

**UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL  
ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO  
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO  
MESTRADO ACADÊMICO**

**Junia Vogel Olbermann**

**Captura à vida de alto executivo: dispositivos em cenas cotidianas**

**Porto Alegre**

**2017**

**Junia Vogel Olbermann**

**Captura à vida de alto executivo: dispositivos em cenas cotidianas**

Dissertação de Mestrado apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Federal do Rio Grande do Sul, como requisito parcial para a obtenção do título de Mestre em Administração.

**Orientadora: Prof.<sup>a</sup>. Dr.<sup>a</sup>. Carmem Ligia Iochins Grisci**

**Porto Alegre**

**2017**

### CIP - Catalogação na Publicação

Olbermann, Junia Vogel

Captura à vida de alto executivo: dispositivos em  
cenas cotidianas / Junia Vogel Olbermann. -- 2017.  
87 f.

Orientadora: Carmem Lígia Iochins Grisci.

Dissertação (Mestrado) -- Universidade Federal do  
Rio Grande do Sul, Escola de Administração, Programa  
de Pós-Graduação em Administração, Porto Alegre, BR-RS,  
2017.

1. Sociedade líquido-moderna. 2. Trabalho  
Imaterial. 3. Dispositivos. 4. Altos Executivos. I.  
Grisci, Carmem Lígia Iochins , orient. II. Título.

**Junia Vogel Olbermann**

**Captura à vida alto executivo: dispositivos em cenas cotidianas**

Dissertação de Mestrado apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Federal do Rio Grande do Sul, como requisito parcial para a obtenção do título de Mestre em Administração.

**Orientadora: Prof.<sup>a</sup>. Dr.<sup>a</sup>. Carmem Ligia Iochins Grisci**

Conceito final: Aprovada

Aprovada em: 23 de Março de 2017.

BANCA EXAMINADORA

---

Prof.<sup>a</sup>. Dr.<sup>a</sup>. Andrea Poletto Oltramari- PPGA/UFRGS

---

Prof.<sup>a</sup>. Dr.<sup>a</sup>. Silvia Generali da Costa- – PPGA/UFRGS

---

Prof.<sup>a</sup>. Dr.<sup>a</sup>. Cláudia Cristina Bitencourt- PPGA/UNISINOS

---

Orientadora: Prof.<sup>a</sup>. Dr.<sup>a</sup>. Carmem Ligia Iochins Grisci

Dedico esta dissertação de mestrado a Deus, por sempre iluminar o meu caminho e amparar minhas angústias. Dedico, também, aos meus pais, pois sem eles essa trajetória acadêmica não seria possível.

## AGRADECIMENTOS

Primeiramente, eu agradeço à Deus, por sempre iluminar meu caminho e por abençoar a minha escolha acadêmica. Com toda certeza, o Senhor me guiou até este momento tão importante, tão marcante e tão decisivo da minha vida.

Meus sinceros agradecimentos à minha orientadora Carmem, por todo apoio e ajuda que destes a mim nessa trajetória. Sem teus conselhos, sem teus ensinamentos, eu não teria chegado a este momento. Sua dedicação, seu olhar atento, a importância que você dá para nós mestrandos e nossas pesquisas faz esse caminho ter muito mais sentido. Foi um grande privilégio poder ser tua orientanda. Muito obrigada, de coração.

Sou grata, também, às participantes da banca Dra. Andrea Oltramari, Dra. Silvia Generali e Dra. Cláudia Bitencourt por doarem seu tempo ao estarem presentes nesse momento tão importante da minha vida.

Agradeço, também, aos meus pais, que foram os responsáveis por eu estar realizando esse mestrado. Sem a ajuda e o apoio de vocês, eu não teria como estar aqui. Obrigada por toda a ajuda financeira, psicológica e emocional. Ao meu namorado, também agradeço, por sempre incentivar essa minha trajetória profissional. Os debates, as conversas sobre as aulas contigo foram sempre muito enriquecedoras.

Aos meus colegas de mestrado. Cada um com seu jeito marcaram o meu caminho aqui nesta Universidade. Em especial, queria agradecer à Lívia, minha amiga/irmã mais velha/mãe de coração. Tua amizade, teus conselhos, tua estadia foram extremamente importantes para mim. Quero te agradecer do fundo do meu coração por sempre estar do meu lado durante esses dois anos, por todas as conversas e risadas. Tu fostes mais que uma colega de mestrado, fostes uma amiga que vou levar para a vida toda. Agradeço à Daiane Boff e à Carol Capaverde, pelas noites de pousos e pela amizade que construímos ao longo do mestrado.

Por fim, aos sujeitos da pesquisa, que disponibilizaram seu tempo e tão prontamente aceitaram participar dessa pesquisa. Sem vocês, ela não seria possível.

**Tudo aquilo que o homem ignora, não existe para ele. Por isso o universo de cada um, se resume no tamanho do seu saber (EINSTEIN).**

## RESUMO

Vida Líquida na Sociedade Líquido-Moderna, Trabalho Imaterial e a noção de Dispositivo conformaram a base teórica do presente estudo, alicerçada, em especial, em Bauman (2001, 2005, 2007a, 2007b, 2008a, 2008b), Gorz (2005) e Agamben (2009), respectivamente. A partir dela, buscou-se apresentar como se caracteriza a vida de alto executivo e que dispositivos a sustentam. Para tanto, empreendeu-se uma pesquisa exploratória qualitativa que, por meio de entrevistas semiestruturadas, contou com a participação de altos executivos de empresas de médio/grande porte localizadas no Brasil. Alcançados por meio da análise de conteúdo, os resultados permitiram caracterizar a vida de alto executivo como vida estimulada e como vida vedada. Condizentes com os ditames organizacionais, os dispositivos assim se apresentaram: o dom, dispositivo de engajamento; a bajulação, dispositivo de sedução; a glamourização, dispositivo de captura; e a produtividade, dispositivo de poder.

**Palavras-chaves:** Vida Líquida. Trabalho Imaterial. Dispositivo. Alto Executivo.



## **ABSTRACT**

Liquid Life in the liquid-modern society, Immaterial Labour and the notion of Dispositive, formed the theoretical basis of the current study, based, especially, on Bauman (2001, 2005, 2007a, 2007b, 2008a, 2008b), Gorz (2005) e Agamben (2009), respectively . Starting from it, this research aimed to understand how is characterized the life of a high executive and which dispositives sustain it. In order to do so, a qualitative exploratory research was conducted, and, through semi structured interviews, reached the participation of high executives from medium and major Brazilian companies. Obtained from the content analysis, the results allow the featuring of the executive life as a stimulated and hidden life. Aligned with the organizational dictates, the dispositives are presented as: the gift, the engagement dispositive; the adulation, the seduction dispositive, the glamorization, the capture dispositive, and the productivity, the power dispositive.

**Key words:** Liquid Life; Immaterial Labor; Dispositive; High Executive.

## ÍNDICE DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1-Caminho teórico e principais autores .....	35
Figura 2- Desenho da pesquisa.....	37

## ÍNDICE DE QUADROS

Quadro 1- Caracterização dos altos executivos participantes da pesquisa.....	38
--	----

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO .....</b>	<b>14</b>
<b>2 REVISÃO DA LITERATURA .....</b>	<b>19</b>
2.1 EXECUTIVO .....	19
2.1.1 Executivo e a Vida Líquida na Sociedade Líquido-moderna .....	20
2.1.2 Executivo e o Trabalho Imaterial .....	23
2.2 DISPOSITIVO .....	30
2.3 MAPA CONCEITUAL .....	35
<b>3 PROCEDIMENTO METODOLÓGICO .....</b>	<b>36</b>
3.1 MÉTODO .....	36
3.2 PARTICIPANTES DA PESQUISA.....	37
3.3 COLETA .....	40
3.4 ANÁLISE .....	41
<b>4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS .....</b>	<b>43</b>
4.1 VIDA DE ALTO EXECUTIVO .....	43
4.1.1 Vida estimulada .....	43
4.1.1.1 <i>O problema é seu</i> .....	43
4.1.1.2 <i>100% executivo</i> .....	48
4.1.1.3 <i>O papel de super-herói</i> .....	52
4.1.1.4 <i>A manutenção do papel</i> .....	57
4.1.2 Vida Vedada .....	61
4.1.2.1 <i>A vida que se esvazia</i> .....	61
4.2 DISPOSITIVOS QUE SUSTENTAM A VIDA DE ALTO EXECUTIVO .....	66
4.2.1 O dom: dispositivo de engajamento .....	66
4.2.2 A bajulação: dispositivo de sedução.....	68
4.2.3 A glamourização: dispositivo de captura .....	70
4.2.4 A produtividade: dispositivo de poder.....	73
<b>5 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....</b>	<b>76</b>
<b>REFERÊNCIAS .....</b>	<b>80</b>

<b>APÊNDICE A – ROTEIRO BÁSICO DE ENTREVISTA.....</b>	<b>85</b>
<b>APÊNDICE B – TERMO DE CONSENTIMENTO.....</b>	<b>87</b>

## 1 INTRODUÇÃO

Desde a Revolução Industrial, momento em que as grandes corporações passaram a ocupar o lugar das empresas pequenas e artesanais, a ideia do homem da corporação, do “homem de negócios”, reflete a imagem de um “grande homem”, de um sujeito bem sucedido (SAMPSON, 1996). Mudanças relativas à posição de executivo ocorreram, contudo, desde então. Se no século XX a carreira de executivo era construída em uma lógica vertical e hierárquica, por meio de autoridade e prestígio, no século XXI o executivo passou a enfrentar uma situação mais complexa, uma vez que o “olhar subjetivante do outro passa a contemplar afirmativamente ou não as pessoas que ocupam esse lugar, mudando a perspectiva de um registro hierárquico para outro horizontal” (SOBRINHO, QUEIROZ, 2015, p. 16).

Essa mudança na carreira de executivo pode estar atrelada às contínuas reestruturações organizacionais, resultantes das fusões e aquisições entre as empresas. O ambiente de trabalho tem passado por uma transformação significativa, acarretando em um ambiente permeado pela insegurança e instabilidade, contribuindo para a lógica de trabalho em prol do alcance e da manutenção da posição de executivo (ANTUNES, 1999; CARVALHO NETO, 2001; DAVEL, VERGARA, 2001; TANURE; CARVALHO NETO; ANDRADE, 2007).

O executivo, visto como aquele que se encontra em uma posição que demanda maior dedicação ao trabalho, vê sua vida pessoal sendo invadida cada vez mais pelo trabalho. A agilidade, a carga horária, as metas e os resultados ambiciosos refletem um ambiente propício para que o trabalho tome por completo a vida, tornando-o refém dos modos de trabalhar, a fim de manter-se no olímpio empresarial (LIMA, CARVALHO NETO, TANURE, 2012; TOLEDO, 2006).

A ameaça de ser substituído acarreta sensação de dívida constante, levando-o a trabalhar e disponibilizar-se cada vez mais ao trabalho, buscando sempre formas de se aperfeiçoar, de se mostrar um objeto vendável. Em um ambiente competitivo, deve apresentar e provar à empresa a sua produtividade, os seus resultados, para não vir a ser descartado (FREITAS, 1998).

Ser executivo na sociedade capitalista passa a ser vislumbrado, por muitos, como a ocupação de um lugar de sucesso, de êxito e de prosperidade. Algo que remete à tradução de uma trajetória profissional vencedora àqueles que a desejaram. Para ser executivo, entretanto, passou a ser necessária a obtenção de uma “senha para entrar no mundo prometido dos mercados e da prosperidade” (SAMPSON, 1996, p.11).

Essa noção de executivo, equiparada a uma posição de sucesso e glamour, se vê associada a partir de uma série de elementos presentes no cotidiano. Filmes, comerciais, programas de televisão aludem a um personagem forte, inteligente e poderoso. Os panfletos, os anúncios, a publicidade utilizam-se do termo executivo com o objetivo de enaltecer a vida apresentada. As cenas cotidianas, nesse sentido, podem contemplar modos de captura a essa vida.

Acoplada à representação visível (re)produzida pela mídia, encontra-se a imagem de “super-herói”, exigente de um executivo notoriamente portador de atributos pessoais, profissionais, psicológicos etc., ou seja, em prol de uma suposta vida de *status* social e econômico lhe é exigida a mobilização total da vida (ECHEVEST et al., 1999; TANURE, CARVALHO NETO, ANDRADE, 2007). Na sequência, o sujeito passa a disponibilizar-se não apenas para a busca, mas também para a manutenção desta posição (GORZ, 2005; LAZZARATO, NEGRI, 2001). A imagem glamourizada do executivo imbuí-se de importância frente ao desprendimento, ao esforço e à hipersolicitação demandadas.

Para Boltanski e Chiapello (2009), a mobilização da vida correspondente à posição de executivo encontra suporte no desejo por esta posição, suportado pelos benefícios materiais e psicológicos associados. O executivo passa, a partir disso, a ser visto como símbolo de sucesso, um exemplo a ser seguido, ou seja, como alguém que se diferencia dos demais por ter alcançado um lugar considerado possível para poucos (TANURE, CARVALHO NETO, ANDRADE, 2007). Essa lógica reforça a (re)produção de um modo de viver. Logo, para alcançar ou manter a vida glamourizada, o sujeito necessitaria enquadrar-se nos modelos sustentados pela mídia e pelo senso comum, “vestindo a camisa de super-herói” e aplicando a gestão de si, na lógica Você S/A. Em busca do aperfeiçoamento constante, ele se vê acuada pela lógica que o lembra, constantemente, que talvez não seja bom o suficiente frente à competitividade exacerbada (GAULEJAC, 2007; GORZ, 2005).

Assim, para a manutenção do desejo relativo a esta posição, não somente os benefícios financeiros são enaltificados, mas a propagação da ideia da empresa como um local de realização pessoal, pela qual o sujeito ajuda a sociedade. Estar dentro de uma organização passa a ser visto como imprescindível para que se sinta útil e pertencente à sociedade. Consequentemente, o executivo é colocado no pódio, como exemplo a ser seguido, símbolo do êxito na vida profissional e pessoal (BOLTANSKI, CHIAPELLO, 2009).

O ambiente competitivo estimula o medo da obsolescência e da inutilidade que caracteriza a sociedade líquido-moderna (BAUMAN, 2007a), reforça o modo de viver aceito por aqueles que almejam esta posição, bem como por aqueles que desejam manterem-se nela.

A disputa pela posição contribui para a manutenção da lógica do sucesso e da excelência, tomados como uma obrigação. O sujeito, a partir disso, busca incessantemente ser o melhor, evitando a exclusão, uma vez que não há espaço para perdedores ou ineficientes (GAULEJAC, 2007).

A partir disso, associa-se a noção de trabalho imaterial (GORZ, 2005; LAZZARATO, NEGRI, 2001) e da gestão de si (GAULEJAC, 2007; SENNET, 2006) à vida de executivo.

O trabalho imaterial remete àquele trabalhador que não somente disponibiliza a força física ao capital. Disponibiliza, igualmente, sua engenhosidade, seus atributos intelectuais, sua condição emocional ao trabalho (GORZ, 2005; GRISCI, 2006; LAZZARATO, NEGRI, 2001). Para Pelbart (2003), o trabalho imaterial captura o trabalhador de forma integral. Sua vitalidade e energia devem ser direcionadas ao trabalho. O sujeito deve doar corpo e alma para o trabalho uma vez que as exigências dos novos modos de trabalhar dizem respeito à criatividade, proatividade, afeição, comunicação, necessitando a mobilização da vida (LAZZARATO, NEGRI, 2001). Ele deve mostrar-se flexível, camaleônico, um sujeito disposto a transformar-se e adaptar-se em prol do trabalho (LAZZARATO, NEGRI, 2001; PELBART, 2003).

A gestão de si implica estratégias de vendabilidade de si. O lazer, os estudos, a saúde passam a ser olhados sob a ótica do aperfeiçoamento contínuo a fim de se manter atrativo ao mercado. “Quando as fronteiras entre os espaços se apagam tudo é escola, tudo é empresa, tudo é família” (PELBART, 2000, p.30). Não há tempo para ficar parado, não há tempo para o ócio, o imperativo é “mexa-se” (MANSANO, 2009a), em consonância com o que Bauman (2007a, p.7) relata sobre a sociedade líquido-moderna:

as realizações individuais não podem solidificar-se em posses permanentes porque, em um piscar de olhos, os ativos se transformam em passivos, e as capacidades, em incapacidades. As condições de ação e estratégias de reação envelhecem rapidamente e se tornam obsoletas antes de os autores terem uma chance de aprendê-las efetivamente.

A lógica da vida passa ser a lógica do mercado. É exigido do sujeito que se atualize constantemente, deixando para trás aquilo que não é mais visto como rentável. A identidade passa a ser fluída, líquida. (BAUMAN, 2007a). No momento em que as expectativas não forem alcançadas, este trabalhador será considerado um refugo humano (BAUMAN, 2005; SENNET, 2006).

Para entender a captura do sujeito à vida de alto executivo, buscou-se suporte no conceito de dispositivo apresentado por Agamben (2009).



Qualquer coisa que tenha de algum modo a capacidade de capturar, orientar, determinar, interceptar, modelar, controlar e assegurar os gestos, as condutas, as opiniões e os discursos dos seres vivos. Não somente, portanto, as prisões, os manicômios, o Panóptico, as escolas, a confissão, as fábricas, as disciplinas, as medidas jurídicas etc., cuja conexão com o poder é num certo sentido evidente, mas também a caneta, a escritura, a literatura, a filosofia, a agricultura, o cigarro, a navegação, os computadores, os telefones celulares [...] (AGAMBEN, 2009, p. 40-41).

Para o autor, é raro encontrar alguém que não seja influenciado por algum tipo de dispositivo, seja a televisão, a internet, as escolas, as igrejas. Com o objetivo de implementar e manter seus efeitos, os dispositivos tendem a atrelar-se a sentimentos de felicidade, por meio dos quais capturariam os sujeitos. Os diversos dispositivos conseguiriam moldar o corpo social a executar o que lhe é esperado e tomar posse dos desejos, do lazer, da saúde, dos hábitos alimentares, controlando o sujeito sem que este perceba a dimensão desse controle. De tal modo, por meio da mídia e das cenas cotidianas que, respectivamente, utilizam e se remetem ao termo executivo, o sujeito sente-se atraído a essa vida, seja o que já está nessa posição ou que a vislumbra (AGAMBEN, 2009).

A literatura acadêmica, no entanto, não tem atrelado ao termo executivo compreensão associada à ação de dispositivos. Fez-se um levantamento nas bases de dados da Capes e EBSCO e nos anais do Encontro da ANPAD - Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração - verificando os trabalhos publicados entre os anos de 1990 e 2016, acerca de estudos que utilizam o termo executivo, focando-se naqueles diretamente ligados à vida de executivo. Em geral, os trabalhos referem-se à trajetória de vida profissional, aprendizagem organizacional e estratégias corporativas, conforme exemplificam os estudos de Closs e Rocha de Oliveira (2015), Lucena e Cunha (2014) e Kubo e Braga (2013). Pesquisas que se alinham com o estudo proposto discutem o trabalho imaterial, a gestão gerencialista, a vida familiar de executivos, a mídia *pop management*, conforme exemplificam os estudos realizados por Tonon e Grisci (2015), Tanure, Carvalho Neto e Nunes (2015), Ituassu e Tonelli (2014), Oltramari, Grisci e Weber (2011), Carvalho Neto, Tanure e Andrade (2010) e Scanfone, Carvalho Neto e Tanure (2008). Apesar da variedade temática contemplada, observa-se que o termo alto executivo não foi problematizado no sentido de compreender que dispositivos a ele se associam.

O presente estudo integra a linha de pesquisa Trabalho Imaterial, Gestão e Subjetividade e a Estratégia de Viver a Vida, desenvolvida pela professora orientadora Carmem Grisci (GRISCI, 2014); e se associa à pesquisa realizada acerca de dispositivos de sedução à vida executiva: visão de estudantes em fase final de formação universitária (OLBERMAN, CAPAVERDE, OLIVEIRA, GRISCI, 2016).

Este estudo faz uso do termo alto executivo para aqueles trabalhadores situados na alta hierarquia da organização e que possuem poderes de decisão quanto à gestão. Considera-se como alto executivo, portanto, aqueles trabalhadores que estão na posição de presidente e diretor de empresas de médio/grande porte. Essa delimitação se fez necessária uma vez que o termo executivo vem sendo utilizado, também, para inúmeros outros cargos de gestão. Voltou-se para altos executivos homens, pois estes ainda representam a maioria dos executivos no Brasil (TANURE, CARVALHO NETO, ANDRADE, 2007), com mais de três anos de atuação como executivo.

A partir deste contexto, o presente estudo se propôs a responder a seguinte questão de pesquisa: **como se caracteriza a vida de alto executivo e que dispositivos a sustentam?**

Com o objetivo de responder a questão de pesquisa, buscaram-se os seguintes objetivos:

Objetivo geral:

Apresentar e analisar a vida de alto executivo e os dispositivos que a sustentam.

Específicos:

- Apontar elementos que caracterizam a vida de alto executivo;
- Identificar e analisar os dispositivos que sustentam a vida de alto executivo.

O presente estudo encontra-se estruturado da seguinte forma: após essa introdução segue a revisão da literatura que aborda, primeiramente, o termo executivo, buscando a compreensão de como este foi construído e caracterizado; a vida líquida e a sociedade líquido-moderna e o trabalho de executivo; o executivo e a noção do trabalho imaterial que o circunda; e o conceito de dispositivo. Na sequência, apresenta-se o procedimento metodológico adotado na pesquisa, seguido da apresentação dos resultados e sua análise. Por fim, expõem-se as considerações finais.

## 2 REVISÃO DA LITERATURA

### 2.1 EXECUTIVO

O executivo, devido à importância a ele atribuída perante as decisões organizacionais, e aportando em si a imagem de “homem da Companhia” (SAMPSON, 1996), tornou-se peça fundamental relativa à compreensão de modos de ser e de viver (WILLMOTT, 1984).

Sustentado pelo discurso das mídias, passa a ser visto, pelo senso comum, como aquele que conseguiu alcançar êxito na carreira, alguém bem sucedido, um exemplo para outros trabalhadores. Em troca disso, exige-se dele uma postura de super-herói, contemplando, assim, competências variadas, sejam elas psicológicas, comunicativas, profissionais (ECHEVEST et al., 1999).

Como Boltanski e Chiapello (2009) relataram, a adesão à vida de executivo passa a ser sustentada pelos benefícios psicológicos e materiais a ela associados. Os recursos financeiros, tão somente, tornaram-se insuficientes, e a construção de uma imagem idealizada, da representação do sucesso, que corrobore a ideia do sistema capitalista, necessitou se fazer presente. Ser um executivo passou a ser a forma para entrar em um mundo prometido de *status*, dinheiro, poder (SAMPSON, 1996; TANURE, CARVALHO NETO, ANDRADE, 2007).

Por outro lado, conforme Tanure, Carvalho Neto e Andrade (2007), a vida de executivo é composta por um sentimento de estar em constante avaliação e pressão. Nesta vida, diante da competitividade acentuada, existe um medo constante de ser trocado, de ser dispensável. O medo de ser substituído por outro profissional, mais disponível e competente, faz parte desse modo de viver. Isso faz com que o executivo sinta-se incompetente ao não conseguir resolver todas as demandas e problemas, os quais se tornam cada vez mais complexos e numerosos. Perante isso, um papel de *workaholic* é assumido para que o sentimento de incompetência seja amenizado e as metas alcançadas (TANURE, CARVALHO NETO, ANDRADE, 2007).

Nota-se que esse modo de viver passa a ser sustentado pelo sistema capitalista, por meio das mídias e dos elementos que integram as cenas cotidianas. Uma imagem glamourizada, de uma vida de felicidade e de privilégios, e uma imagem de um personagem incansável, inteligente, vencedor, são atreladas à figura de executivo. A família e o próprio sujeito acabam por serem capturados por essa forma idealizada. O modo que ele vive a vida fora do trabalho, as exigências familiares, o apoio da família a

esta profissão, remetem para a (re)produção de um modo de ser e sustentam a permanência desse sujeito (OLTRAMARI, GRISCI, WEBER, 2011; TONON, GRISCI 2015).

No presente estudo, para o aprofundamento do entendimento do objeto proposto, buscou-se olhar o executivo sob as lentes da vida líquida na sociedade líquido-moderna e do trabalho imaterial.

### 2.1.1 Executivo e a Vida Líquida na Sociedade Líquido-moderna

Para Bauman (2007a), a vida líquida preza a ideia de curta duração, de reinícios constantes. Tudo tende a se tornar passageiro. A vida é assim apresentada devido à fluidez associada às características da sociedade líquido-moderna que exalta a mudança, o movimento, a não acomodação.

Neste ambiente, a competição exacerbada toma forma. A corrida por ser o melhor, vencer os concorrentes, traz uma constante pressão e aflição na vida do sujeito. Não há espaço para relações duradouras, o sujeito deve estar disposto a comprometer-se e descomprometer-se a qualquer momento (GAULEJAC, 2007).

Para Bauman (2008a), na sociedade líquido-moderna, o sujeito não consegue traçar um plano definitivo para a vida. Ele deve, ao contrário, estar disposto a mudar seu plano de vida, estar aberto às novas exigências, superar os desafios impostos de maneira eficiente e ágil. Esse sujeito vive uma vida acelerada, do aqui e agora, das decisões tomadas em um tempo curto. A ele é exigido um total desprendimento das coisas, a incerteza passou a ser uma verdade. Neste cenário, as cenas cotidianas referentes ao termo executivo podem se apresentar como relevantes no que diz respeito à captura do sujeito. Este se vê na obrigação de apresentar atitudes, ações imediatas, correspondentes àquelas esperadas dos executivos. O modo de viver de executivo parece assegurar-se, contudo, devido à constante competição que reina neste universo (BAUMAN, 2001), onde nada foi ou está conquistado permanentemente, ou seja, não há tempo para ficar parado, não há tempo para tirar uma “soneca” (BAUMAN, 2007a).

A sociedade líquido-moderna também prima pela obsolescência e pelo descarte. Mover-se tornou-se o imperativo do momento. Ao ficar parado, o sujeito pode estar expondo-se ao fracasso ou pode vir a ser substituído. Torna-se clara, desse modo, a compreensão de como é importante a ideia do descarte para a manutenção do modo de ser do executivo (BAUMAN, 2001). A partir desse contexto, há uma noção de responsabilização do sujeito sobre a sua vida e os seus atos. A demanda pelo avanço

constante e a sensação de não pertencimento acabam interferindo em diferentes esferas da vida. A família, a vida amorosa, o lazer e o trabalho são afetados pela lógica do momentâneo. Nada lhe pertence por verdadeiro, nada está conquistado (SENNET, 2009).

Essa forma de viver pode ser analisada também à luz da sociedade de controle (DELEUZE, 1998), na qual o sujeito estaria em uma constante sensação de dívida, uma vez que a sensação de tarefa cumprida se torna escasseada.

Para tal, ele deve estar em contínuo processo de reinvenção, ou seja, estar atento às novas demandas e transformando-se naquilo que lhe é exigido no momento. Há uma busca constante por estar apto, por apresentar capacidades que sejam aquelas que o mercado necessita e deseja, ordenando um modo de ser e viver ao sujeito (BAUMAN, 2008b; BOLSTASKI, CHIAPELLO, 2009; GAULEJAC, 2007). O corpo, antes rígido do trabalhador fordista/taylorista, se transforma em um corpo moldável e adaptável (ALVES, 2008).

A subjetividade, para Pelbart (2000), não pode ser vista de maneira limitada. Ela é, na verdade, composta pelas mais diversas vertentes, como “[...] formas de vida, das maneiras de sentir, de amar, de perceber, de imaginar, de sonhar, de fazer, mas também de habitar, de vestir-se, de se embelezar, de fruir, etc.” (PELBART, 2000, p. 37).

Entender a subjetividade, desse modo, torna-se importante. Ela não é isolada a cada sujeito, mas é uma construção social, ligada aos fatos que circundam a vida da coletividade. Dessa forma apresenta-se como uma continuidade entre o que é interno e externo ao sujeito (GUATTARI, ROLNIK, 2005). Assim, é possível compreender que a sociedade capitalista molda o sujeito às regras que regem o trabalho, construindo uma subjetividade consoante à manutenção deste sistema.

Para Pelbart (2000), ninguém está imune a estes processos de subjetivação uma vez que “surfamos em uma mobilidade generalizada, nas músicas, nas modas, nos slogans publicitários, no circuito informático e telecomunicacional” (PELBART, 2000, p.15). Não seriam os sujeitos, em sua soma, que formam uma sociedade, mas a maneira como essa sociedade se impõe perante o sujeito. Percebe-se, diante disso, a importância dos meios de comunicação e das mídias como formuladores e propagadores de um modo de viver (GUATTARI, ROLNIK, 2005). Os textos e os símbolos, vinculados nos mais diversos meios de comunicação, funcionam como elementos que auxiliam na sustentação do discurso organizacional, difundindo ideias, práticas e modos de viver

que legitimam o lugar de executivo como algo a ser almejado e conquistado (WOOD JR., DE PAULA, S/D).

A disponibilização do sujeito aos modos de controle pode estar alicerçada no medo presente na sociedade líquido-moderna. O sujeito se sente angustiado com a possibilidade de não atingir as expectativas, de não ser visto como um vencedor, de não ter emprego, de estar fora dos padrões impostos. O medo de estar em desacordo e não conseguir atingir um patamar de sucesso torna-o refém desse modo de viver e contribui para a retroalimentação desse sistema (BAUMAN, 2008a; GAULEJAC, 2007). Ademais, a preocupação de ser substituído por alguém mais capaz e/ou mais disposto se estabelece.

Desse modo, o medo permeia as relações do sujeito, tornando os relacionamentos mais frágeis (BAUMAN, 2007a). A vida é tomada pelo receio de serem reveladas as incapacidades, de alguém utilizar seus fracassos contra si, de ser o próximo a ser demitido (DEJOURS, 2007).

Estamos, para Gaulejac (2007), diante da hipersolicitação para o trabalho. Para o autor, este é um cenário no qual o sujeito doa-se demasiadamente ao trabalho. O orgulho, relativo ao ato de trabalhar em larga escala e em um ritmo alucinante, é utilizado como uma forma de neutralizar sentimentos de pressão e desgaste. Além disso, com o objetivo de colocar um véu sobre os malefícios da hipersolicitação, as mídias descrevem esse sujeito como um profissional modelo para aqueles que querem permanecer ou chegar nesta posição (ITUASSU, TONELLI, 2014).

Neste cenário, o trabalho é visto sob a forma de uma atividade que envolve a vida do sujeito. A partir disso, a gestão gerencialista toma as atividades do sujeito, tornando-o um corpo flexível, moldável, a fim de atingir os objetivos da organização. A vida passa a ser organizada sob a ótica empresarial (GAULEJAC, 2007), na qual o tempo torna-se escasso e um produto a ser mercantilizado. A chamada é perder o mínimo de tempo possível em atividades de ócio, o aqui e o agora passam a imperar (LIPOVETSKY, 2007).

O trabalho se apresenta com uma nova forma. Não há mais a construção de uma carreira ao longo do tempo, no qual os atributos do sujeito eram acumulados e valorizados ao passar dos anos. O termo “não há longo prazo” exemplifica como as relações de trabalho se configuram na sociedade líquido-moderna (SENNET, 2009). Essa maneira de perceber o tempo e a duração das coisas, seja na vida pessoal ou

profissional, é algo dos dias atuais. Em décadas passadas, o sujeito conseguia visualizar a concretização da carreira, da vida e dos bens (SENNET, 2006).

A sociedade tornou-se precarizada uma vez que a mudança e a incerteza passaram a imperar na vida do sujeito. Com base nisso, ele acumula saberes, competências, aprendizados, etc., para que esteja sempre atualizado à demanda do momento. Há o medo de se tornar um refugo humano, alguém obsoleto, um sujeito que a sociedade não necessita. A demanda pelo super-herói é imposta pelo mercado (BAUMAN, 2001; BOLTANSKI, CHIAPELLO, 2009; ECHEVEST et al., 1999).

Para Lipovetsky (2007, p. 31)

chegamos a um tempo que a comercialização dos modos de vida não mais encontra resistências estruturais, culturais nem ideológicas; e em que as esferas da vida social e individual se organizam em função da lógica de consumo.

Para atingir o sucesso, como por exemplo, é considerada a posição de executivo, a sociedade denominada de “Novo Capitalismo” por Boltanski e Chiapello (2009, p. 130), solicita ao sujeito uma demanda extensa de características.

As qualidades que, nesse novo espírito são penhores de sucesso: autonomia, espontaneidade, mobilidade, capacidade rizomática, polivalência, comunicabilidade, abertura para os outros e para as novidades, disponibilidade, criatividade, intuição visionária, sensibilidade para as diferenças, capacidade de dar atenção à vivência alheia, aceitação de múltiplas experiências, atração pelo informal e busca de contatos interpessoais.

O trabalho, assim, mostra-se não somente uma atividade com fins econômicos, mas também o que constitui o sujeito e o que interfere, de maneira significativa, no seu modo de viver. Passa esse a ser a tradução do que o sujeito é, do que representa para a sociedade e do seu valor perante os demais (LAZZARATO, 2006).

### 2.1.2 Executivo e o Trabalho Imaterial

No modelo fordista, tinha-se uma sociedade baseada no trabalho assalariado e em indústrias produtoras de bens materiais. Na era da informatização, não somente a comunicação, mas a forma de trabalhar também mudou. Neste contexto, as empresas se tornaram mais descentralizadas, houve a substituição dos contratos tradicionais de trabalho para acordos mais flexíveis, e o trabalho passou a requisitar muito mais a criatividade e o intelecto do sujeito (CASTELLS, 1999).

Para Castells (1999), os dispositivos tecnológicos e a conectividade também modificaram as dimensões que compõem a vida, no caso o espaço e o tempo. A velocidade das informações e a noção de local estão mudando rapidamente. Essas mudanças interferem no modo de viver e de trabalhar, estando atreladas à vida líquida e ao mundo de consumo anteriormente descritos.

O mundo mais acelerado e conectado, devido à internet, nos impõe a necessidade das coisas mudarem em um espaço de tempo mais curto. A inovação torna-se a palavra chave do momento, a venda deve ser acelerada para evitar que os bens se tornem obsoletos. Percebe-se que a sociedade vive um momento caótico de superficialidade e perda da personalidade (ENRIQUEZ, 1999), enquanto a vida se tornou precária (BAUMAN, 2007a).

No cenário líquido-moderno, a figura do trabalhador não remete somente àquele sujeito que disponibilizava a força física ao capital, mas a um ser que deve oferecer ao trabalho todos seus atributos físicos, intelectuais, emocionais e psicológicos. Essa doação, por sua vez, é denominada de trabalho imaterial (GORZ, 2005; GRISCI, 2006; LAZZARATO; NEGRI, 2001).

Para Pelbart (2003), o trabalho imaterial captura o trabalhador de forma integral, a sua vitalidade e a sua energia devem ser redicionadas ao trabalho.

O que se requer de cada um é a sua força de invenção, e a força-invenção dos cérebros em rede se torna tendencialmente, na economia atual, a principal fonte de valor. É como se as máquinas, os meios de produção tivessem migrado para dentro da cabeça dos trabalhadores e virtualmente passassem a pertencer-lhes. Agora a sua inteligência, sua ciência, sua imaginação, isto é, sua própria vida passa a ser fonte de valor (PELBART, 2003, p.24).

Para Pelbart (2000), no trabalho imaterial o cerne da competitividade e da geração de valor do produto se encontram na capacidade subjetiva do trabalhador. Dessa forma, o bem material vai além da materialidade que o representa, sendo formado a partir do despreendimento de qualidades intelectuais do produtor. O executivo, por exemplo, emprega em seu trabalho todo o conhecimento acumulado, o capital interpessoal, a habilidade de comunicação, de gestão, entre outras coisas, com o objetivo de entregar resultados a organização (ECHEVEST et al., 1999).

Devido ao fato, contudo, de os bens tangíveis e intangíveis perderem o valor rapidamente nesta sociedade do consumo e do descarte, como relatado anteriormente, a busca por mais conhecimentos e habilidades torna-se uma atividade sem fim, uma vez que nunca o sujeito estará habilitado de forma completa. Essa lógica retroalimenta o sistema, fazendo com que o executivo se sinta obrigado a estar em constante



desenvolvimento pessoal e intelectual, seja por meio de cursos, palestras, conferências. Não há a possibilidade de ficar parado. Essas situações levam a um sentimento de exaustão e de não cumprimento dos deveres (BAUMAN, 2007a; SENNET, 2006; TONELLI, 2008). Nesta lógica, outras atividades que não ligadas à esfera profissional acabam sendo esquecidas ou adiadas, refletindo em situações negativas na vida pessoal, como por exemplo, o enfraquecimento dos laços familiares (OLTRAMARI, GRISCI, WEBER, 2011; SCANFONE, CARVALHO NETO, TANURE, 2008).

Como ocorre na vida de executivo, o trabalho, comumente, baseia-se em projetos e no atingimento de resultados. Nesta circunstância, a jornada de trabalho normal, frequentemente, mostra-se insuficiente. Diante disso, o trabalhador deve disponibilizar o seu tempo livre para o cumprimento das tarefas laborais. Com isso, hoje, o sujeito trabalha mais que outrora. O tempo de trabalho se imbricou nas horas livres, nos finais de semana, não há mais fronteira entre o trabalho e a vida pessoal (GAULEJAC, 2007).

Em um estudo feito por Tanure, Carvalho Neto e Andrade (2007), uma das principais causas de infelicidade relacionadas à vida de executivo foi a falta de tempo, porque ele se encontra em uma situação de tempo escasso, na qual não consegue realizar atividades de desejo próprio, uma vez que o trabalho consome quase a totalidade do seu dia.

Mesmo que muitos compreendam a magnitude em que o trabalho está tomando a vida, não há maneira de escapar, ou se sujeita a essa situação ou será descartado. Nesse caso, o trabalhador vê a sua alma sendo vendida ao trabalho (SENNET, 2006, 2009).

O sujeito deve representar, no modo de ser e de trabalhar, a imagem estabelecida pelos parâmetros organizacionais. Assim, a subjetividade também é moldada de acordo com as regras estabelecidas pela organização. O trabalhador não é mais um sujeito qualquer, mas o personagem imposto pela função/posição que ocupa (GRISCI et al., 2014, MANSANO, 2009a). O trabalhador deve, portanto, saber agir conforme demandado, estando capacitado para as novas exigências do trabalho que, como já relatado, mudam a uma velocidade cada vez mais elevada e exigem as mais variadas habilidades (BAUMAN, 2007a; BOLTANSKI, CHIAPELLO, 2009; ECHEVEST et al., 1999; GAULEJAC, 2007).

Para que haja essa doação, a organização busca conseguir capturar o trabalhador e seduzi-lo através do discurso organizacional, fazendo-o se sentir parte da organização, mesmo que ela esteja tomando a sua vida por completo. O trabalho não se configura

mais por meio da exploração visível da mão de obra, mas pela (re)produção da subjetividade do trabalhador (LAZZARATO, NEGRI, 2001). O executivo, como dito por Pabast e Siqueira (2008), se sujeita a esse discurso de forma voluntária, angariado pelo sonho de sucesso e, ao mesmo tempo, o reproduz como uma forma de conquistar o comprometimento dos empregados em prol dos objetivos empresariais. Além do mais, a ideia de glamour, vinculada à posição de executivo, funciona como um mecanismo compensatório com o intuito de disfarçar os sofrimentos e as cobranças decorrentes desta posição (TONON, GRISCI, 2015).

Para Grisci, Salco e Kruter (2011), o sujeito se percebe diante de lógicas dicotômicas. Por um lado é exigido a ele um trabalho em equipe, mas os resultados são repassados de forma a acentuar a individualização e a competitividade, dá-se autonomia, mas em troca aumenta-se a cobrança por eles, exige-se um maior volume de trabalho, mas o seu tempo é diminuído. O controle, assim, não ocorre mais através do corpo, mas da psique (GAULEJAC, 2007). Perante essas e outras circunstâncias, o trabalhador vê-se diante de uma situação que lhe suga por completo e que pode promover o seu adoecimento e a fragilização das relações pessoais (SENNET, 2009). A penetração do trabalho na vida e na mente auxilia no desenvolvimento de doenças graves, como depressão, ansiedade, estresse, gastrite, problemas cardíacos (DAL ROSSO, 2008; TANURE, CARVALHO NETO, ANDRADE, 2007). O executivo, no entanto, não pode se mostrar doente uma vez que o que impera neste meio é o discurso do “eu sou forte”. Neste âmbito, onde os fracos não têm vez, o executivo se sente obrigado a se calar diante das demandas (TANURE et al., 2015).

Logo o trabalho apresenta-se intensificado, exigindo cada vez mais a dedicação e o empenho do sujeito. Do trabalhador se requer maior agilidade na execução das tarefas (DAL ROSSO, 2008). Não cabe mais a empresa se adaptar ao ritmo de vida das pessoas, mas sim o sujeito que deve adaptar a sua vida em prol da organização (GAULEJAC, 2007).

Dispositivos conectados, como *notebooks*, *smartphones*, *tabletes*, mais que uma possibilidade de estar trabalhando em qualquer lugar, promovem a ideia da instantaneidade. Portanto, ficar algumas horas sem telefonar, sem checar os *e-mails*, passam a ser tarefas árduas e, se não concretizadas, fazem o sujeito se sentir ocioso, faltando com o seu dever. No mundo de alto executivo, não são raras as situações em que o sujeito se vê respondendo e-mails ou realizando ligações de trabalho na fila do mercado, na espera da consulta do dentista, nos domingos e nas madrugadas

(CAVAZOTTE, LEMOS, BROLL, 2014). A realização de tais tarefas não é feita somente pela proatividade, mas por uma lógica difundida dentro da organização (TANURE, CARVALHO NETO, ANDRADE, 2007). Não basta, no mercado de trabalho, somente trabalhar da maneira correta, o sujeito deve fazer “sempre mais, fazer sempre melhor, sempre mais rapidamente, com os mesmos meios e até com menos” (GAULEJAC, 2007, p.41).

As novas tecnologias modificaram o modo e a velocidade como o sujeito adquire o conhecimento e como se dão as relações sociais. Assim, neste tempo tecnológico, o trabalhador se vê à frente de um novo modo de trabalhar, de sentir e de se doar ao trabalho. Essas mudanças trazem mais responsabilidades e demandas ao trabalhador (MANSANO, 2009b; TANURE, CARVALHO NETO, ANDRADE, 2007). Para Grisci (2008, p.4), o trabalho imaterial, atualmente, dá-se pelo “abandono dos rígidos padrões espaço-temporais do modelo de produção fordista aliado às possibilidades das novas tecnologias da informação e comunicação e a instalação de modos sutis de controle”.

Devido aos dispositivos eletrônicos portáteis e à internet, que possibilitam o acesso à demanda do trabalho em qualquer lugar e a qualquer tempo, uma maior dedicação passou a ser exigida ao trabalhador. Tornou-se obrigação estar ligado ao trabalho 24 horas por dia, atendendo às demandas além da carga horária contratual. (GAULEJAC, 2007). Como dito por Lazzarato e Negri (2001), ao trabalhador é exigido que a alma desça à oficina.

A falsa sensação de liberdade dada ao trabalhador, seja por regimes mais flexíveis quanto ao horário e local de trabalho, seja por modelos de gestão, levam a exigências de engajamento acima da média, permeando a vida de maneira mais abrangente do que ocorria nos regimes tradicionais de trabalho (GRISCI, 2006; TANURE, CARVALHO NETO, ANDRADE, 2007).

Para Sennet (2009), essas novas formas de trabalho contribuem para a corrosão do caráter. Antes, o trabalhador construía uma carreira sólida ao longo dos anos, os conhecimentos e as experiências eram valorizadas, os deveres e os direitos estavam estabelecidos de maneira clara. Atualmente, no novo capitalismo, permeado pela lógica dos mercados financeiros, o sujeito passa a transitar de um local para outro, de um emprego para outro. As qualidades passam a ser rapidamente desvalorizadas, as relações e a autoconfiança enfraquecem. O sujeito se sente à deriva, sem um local seguro no qual permanecer.

Além do mais, Pelbart (2003) relata a rentabilização das relações, na qual o trabalhador deve se apresentar aberto, conectado, antenado. As relações dentro e fora do trabalho são vistas pela lógica do *networking*, meios para o sujeito alavancar a carreira.

A partir disso, a difusão da gestão de si ganha um espaço frutífero. O sujeito passa a ser o único responsável por todos os seus acertos e erros, cabendo somente a ele a construção da sua história de vida. Devido ao ritmo acelerado em que as coisas se transformam, a tarefa de gestão de si se torna mais complexa, sentindo-se o sujeito, muitas vezes, incompetente e infeliz por não ter a capacidade de atender as expectativas (GAULEJAC, 2007; SENNET, 2006), provocando, por exemplo, estresse, perda de autoestima, de confiança em si, como Tanure, Carvalho Neto e Andrade (2007) relataram acerca da vida de executivo.

O fracasso é visto como um grande tabu na sociedade líquido-moderna. Nas livrarias e bibliotecas, bem como em outras formas de mídias, se encontram inúmeros livros e reportagens sobre autoajuda, que apresentam receitas de sucesso. A chance ao erro, contudo, não é apresentada. Vive-se com a ideia de que errar não é permitido, não é aceitável. A busca pelo sucesso se torna desenfreada, contudo, ao final, o sujeito percebe que esta busca não finda, que o sucesso não é permanente (SENNET, 2009).

O executivo deve estar atento às novas solicitações, estar em constante aprendizado e aperfeiçoamento, mostrando-se condizente e merecedor da posição que ocupa (GAULEJAC, 2007; TANURE, CARVALHO NETO, ANDRADE, 2007). O executivo, representante da empresa perante a sociedade, passa a ter a sua subjetividade moldada, com o intuito de estar alinhada com o que a organização representa no momento. Ele deve estar sempre em um processo de investir em si mesmo, mostrando-se como um objeto vendável (GORZ, 2005). A vida é vista pela ótica da empresa na qual a comercialização da força de trabalho não é mais explorada diretamente pelo capital, mas pelo próprio sujeito que está emaranhado no medo da substituição e do desemprego. A saúde, a educação, a personalidade, os comportamentos são trabalhados a fim de garantir a empregabilidade (HARDT, NEGRI, 2005). Pelbart (2000) descreve essa situação como uma “fábrica difusa” na qual cada vez mais o trabalho é levado para casa e o tempo de lazer passa a ser produtivo.

Para Gorz (2005), atividades de puro lazer, como jogos, esportes, lutas, peças de teatro, tornam-se importantes na composição do trabalhador. Essas ações desenvolvem capacidades pessoais, como disciplina, cooperação, organização, etc. Neste cenário é difundida a ideia da acumulação dos saberes, do consumo desenfreado do lazer, das

atividades esportivas, tudo com o objetivo de rentabilizar o tempo e o sujeito (MANSANO, 2009a). O capital, para Pelbart (2000), consumiu a vida por completo, uma vez que não há mais a separação do tempo de trabalho, de lazer, de estudos.

A ideia de um trabalhador ideal, propagado no meio executivo em mídias de negócios (ITUASSU, TONELLI, 2014) e nas cenas cotidianas, reflete na difusão de padrões a serem alcançados, formando uma corrida ao pódio e propagando a ideia de um sujeito, que não pode se dar ao luxo de ficar para trás (SILVA, FRANSCISO, 2010). O executivo, visto como um (re)produtor de um modo de viver devido a sua posição na hierarquia da organização, contribui para a propagação da ideia do “Eu S/A”, fazendo com que outras esferas da vida sejam invadidas pela lógica da gestão (BOLTANSKI, CHIAPELLO, 2009; GAULEJAC, 2007; TANURE, CARVALHO NETO, ANDRADE, 2007).

Atualmente, conforme Boltanski e Chiapello (2009), há a mercantilização da criatividade, do afeto, das emoções, as quais o mercado não havia ainda dominado. O mercado, baseado na ideia do trabalho imaterial, transforma em mercadorias atributos inerentes ao sujeito, características que fazem do trabalhador somente um fator a ser esculpido para a obtenção do lucro organizacional. A vida, então, é vista pelo viés econômico (GORZ, 2005).

O que é vendido são as performances de trabalho, e essa venda recai, em sua totalidade, ao trabalhador que deve se mostrar interessante para se manter no mercado (HARDT, NEGRI, 2005). Assim, difunde-se a ideia que o sujeito só irá se sentir realizado quando atingir os resultados, quando finalizar determinado curso, quando desenvolver determinados atributos (GORZ, 2005).

Produtos como panfletos, comerciais, propagandas e filmes que são disponibilizados a pedestres, veiculados em emissoras de televisão, ilustrados em revistas promovem o consumo de um modo de viver, que refletem acerca da ideia de trabalho que o sistema capitalista quer atribuir. A subjetividade confunde-se com o trabalho imaterial como também é dele resultante. Para Pelbart (2000, p.23),

consumimos hoje, sobretudo, fluxos, de imagem, de informação, de conhecimento, de serviços. Esses fluxos formatam nossa subjetividade, revolvendo nossa inteligência e conhecimentos, nossas condutas, gostos, opiniões, sonhos e desejos, em suma, nossos afetos.

A seguir, apresenta-se o conceito de dispositivo de Agamben (2009), o qual é utilizado como base teórica para compreensão acerca da captura, da orientação e da

modulação do sujeito à vida de alto executivo apresentada e enaltecida nas cenas cotidianas.

## 2.2 DISPOSITIVO

Dispositivo será tratado à luz de Agamben (2009), que o toma a partir das obras de Foucault. Nesse sentido, Agamben ressalta que dispositivo compreende uma série de elementos como discursos, instituições, leis, estruturas, proposições filosóficas, morais e filantrópicas, entre outros. Dispositivo pode estar contido no que é dito e no que não é dito, além de ter como função responder a uma urgência, ou seja, apresentar-se como um mecanismo estratégico em prol de uma formação em um momento histórico.

Para Agamben (2009, p. 34), dispositivo seria “um conjunto de práticas e mecanismos (ao mesmo tempo linguísticos e não linguísticos, jurídicos, técnicos, militares) que tem por objetivo fazer frente a uma urgência e obter um efeito mais ou menos imediato”.

Por meio dos dispositivos, portanto, pode haver a manipulação das forças, das atitudes, do modo de agir com o intuito de este seguir determinado rumo ou até mesmo ser descartado, caso não vá ao encontro das solicitações impostas. Por meio do dispositivo, os saberes condicionam e são condicionados no campo dos jogos de poder em que estão inseridos. Por conseguinte, ele tem sempre uma função estratégica dentro de uma disputa de poder (AGAMBEN, 2009).

Agamben (2009) procura, por meio do termo dispositivo, compreender como se dão os mecanismos políticos contemporâneos. Dessa forma, o autor (2009, p. 41) entende como dispositivo tudo aquilo que

[...]tenha de algum modo a capacidade de capturar, orientar, determinar, interceptar, modelar, controlar e assegurar os gestos, as condutas, as opiniões e os discursos dos seres viventes. Não somente, portanto, as prisões, os manicômios, o Panóptico, as escolas, a confissão, as fábricas, as disciplinas, as medidas jurídicas, etc., cuja conexão com o poder é num certo sentido evidente, mas também a caneta, a escritura, a literatura, a filosofia, a agricultura, o cigarro, a navegação, os computadores, os telefones celulares e - por que não - a própria linguagem que talvez é o mais antigo dos dispositivos, em que há milhares e milhares de anos um primata-provavelmente sem de dar conta das consequências que se seguiriam- teve a inconsciência de se deixar capturar.

Ou seja, por dispositivo entende-se todas as formas que induzem e modelam um modo de ser, de agir, de se portar na sociedade. Assim sendo, o dispositivo atua por meio de um processo de subjetivação do sujeito, ou seja, aquilo que se impõe a ele

(AGAMBEN, 2009). Essa imposição de um modo de ser pode ser vista em relação ao executivo, a quem se impõe a figura de super-herói (ECHEVEST et al., 1999), de um bom cidadão merecedor de respeito e admiração (BOLTANSKI, CHIAPELLO, 2009), de um gestor de si (GAULEJAC, 2007). Figura esta, exaltada nas cenas cotidianas, auxilia na promoção de um modo de trabalhar e de ser que está alinhada com os ditames do sistema capitalista.

É por meio do dispositivo que o sujeito é implicado a realizar até mesmo aquilo que nada tem a ver com o seu ser. Deste ponto surge a ideia de subjetivação, da criação de um sujeito, uma vez que ele passa a ser o que lhe é demandado. Ele passa a ser permeado por medidas, saberes, instituições que conduzem e controlam os seus gestos e os seus pensamentos, majoritariamente, sem que sejam percebidos (AGAMBEN, 2009).

Por meio dos dispositivos tradicionais, sejam estes escola, prisão, confissão, havia uma transformação de um velho sujeito em um novo sujeito. O sujeito passou por um processo de subjetivação. Atualmente, contudo, por meio de dispositivos como internet, celulares, telefones, televisão e câmeras, esse sujeito torna-se não mais real, mas um espectro de sujeito, o que Agamben (2009) chama de dessubjetivação. Isso porque alguém frente a um televisor que apenas se utiliza do controle remoto para acessar continuamente um canal após o outro, não se constituiria um telespectador, mas um *zapper* ou um a mais no índice de audiência; ou o sujeito que se utiliza do telefone celular tem nisso mais um meio pelo qual pode ser controlado (AGAMBEN, 2009).

A saúde, o lazer, os desejos, a alimentação, tudo passou a ser controlado por dispositivos eletrônicos, nos mínimos detalhes. A biometria, as câmeras espalhadas em grande número nos mais variados locais públicos, tornam a vida e a cidade uma prisão constante, na qual o medo de ser visto infringindo as regras ou não tendo a conduta esperada se tornam comuns ao sujeito (AGAMBEN, 2009).

Para Mansano (2009a), a chamada “Você está sendo filmado” nos rodeia, gerando um sentimento de estar sendo controlado a todo o momento, sendo avaliado por tudo e por todos. Estamos cercados por múltiplos olhares. Os dispositivos propagam-se de maneira generalizada, provocando uma produção coletiva de um modo de viver em que todos são coprodutores. O sujeito deixa de corresponder tão somente ao modelo do corpo dócil para vir a ser “participante ativo e responsável” na manutenção deste sistema em constante modulação. Esse sujeito, contudo, vive com um sentimento de medo e desconfiança. Teme não estar agindo da maneira ideal, de não estar apto às demandas, de não possuir os atributos impostos. Desconfiança do olhar do outro, deste

controle disperso. Os imperativos impõem responsabilidades e ditam as ações. Mexa-se, coma, acesse, tornam-se obrigações, em troca disso uma ideia de suposta felicidade é vendida.

Na sociedade líquido-moderna, o sujeito olha para trás e vê o que não viveu, o que não mais está vivenciando, um eterno sentimento de incompletude e permanente endividamento. O dispositivo, todavia, é para o sujeito um meio incansável para a obtenção da felicidade. A captura do desejo de felicidade se torna o combustível para a proliferação dos dispositivos (AGAMBEN, 2009).

Para Deleuze (1990), os dispositivos podem ser compreendidos como linhas de uma rede de poder, saber e subjetividade, que estão emaranhadas, não contendo um caminho definido, nem bordas, nem contornos, podendo se transformar a qualquer tempo, atravessando fronteiras de natureza estética, científica, política, etc.

O sujeito, capturado pelos dispositivos, acaba por modelar a vida e as relações. A flexibilidade e a volatilidade tornam-se imperativos na sociedade. Vê-se, em tal caso, o corpo do sujeito tomando a forma dos mercados financeiros e das lógicas de trabalho. A imposição de uma vida fluída, como mostrado por Bauman (2007a), difunde-se em todos os âmbitos da vida. O sujeito torna-se como “zumbi” em busca dos ditames impostos (PELBART, 2000).

Essa ação de criar e controlar a vida, contudo, não pode ser entendida como uma imposição vinda “de cima” (governo, estado), mas de uma imposição que pode ser feita por qualquer um, a qualquer tempo e lugar. Em uma economia baseada no trabalho imaterial, que demanda cada vez mais a subjetividade do trabalhador, o poder de criar e modular a vida está em todo lugar, em um processo dilacerante de construção de subjetividade (PELBART, 2000).

Não há mais espaço de trabalho, de lazer, de formação com fronteiras nitidamente estabelecidas. Tudo está e deve estar acontecendo ao mesmo tempo. A formação deve ser ininterrupta, o consumo a todo o momento, o lazer a rentabilizar o trabalho. As cenas cotidianas contemplam dispositivos que sustentam essa vida (BAUMAN, 2001, 2007a, 2007b, 2008a, 2008b; PELBART, 2000).

[...] De fato, como poderia o Império atual manter-se caso não capturasse o desejo de milhões de pessoas? Como conseguiria ele mobilizar tanta gente caso não plugasse o sonho das multidões à sua megamáquina planetária? Como se expandiria se não vendesse a todos a promessa de segurança, de uma felicidade, o desejo de um modo de vida? Afinal, o que nos é vendido o tempo todo, senão isto: maneiras de ver e sentir, de pensar e de perceber, de morar e de se vestir? O fato é que consumimos mais que bens, *formas de vida* [...] (PELBART, 2003, p. 20).



Em um mundo de consumo, a vida passa a ser uma mercadoria. Sentimentos, laços e relações são vistos como produtos a serem usados, comprados, demandados. Assim, para o sujeito ser merecedor de respeito, de confiança, de amizade, de um trabalho, necessitaria ser vendável, estar em acordo com o que está em voga no momento (MANSANO, 2009a).

Na sociedade líquido-moderna, conforme Bauman (2001, 2007a, 2007b, 2008a, 2008b), encontra-se o sentimento de não vinculação, de indiferença. Em um mundo onde as coisas mudam de maneira rápida, fluída, onde tudo se torna cambiável, o sentimento de ser e de pertencer acaba fragilizado. Ninguém mais reconhece o próximo, nem a si mesmo, uma vez que tudo se torna mercadoria (PELBART, 2003).

Poder e controle permeiam todos os âmbitos da vida: o corpo, a inteligência, a criatividade, a emoção, a afetividade. O poder, assim, não é mais vertical, mas transcende todas as esferas da vida. Do controle disciplinar, por meios das instituições, apresenta-se um novo poder difuso, móvel, agindo diretamente sobre os corpos e sobre as mentes (AGAMBEN, 2009; PELBART, 2003).

Atualmente, o trabalho tende a privilegiar a criatividade, a inteligência e a imaginação, tornando-o mais difícil controlar. Por isso, alastra-se a ideia da organização como um lugar de realização, de prazer, de orgulho. A partir disso, o próprio trabalhador passa a se doar, por vontade própria, ao trabalho, passa a se autocobrar, autocontrolar. Os dispositivos de engajamento total ao trabalho encontram um campo fértil nesta situação. O sujeito, sem notar, se vê instrumentalizado para o trabalho (PELBART, 2003).

O controle, por sua vez, migra do panóptico para o sinóptico. Ele não se limita às instituições, tão somente, encontrando-se em uma rede, em um banco de dados eletrônicos e na informatização (MANSANO, 2009a).

No contexto contemporâneo do trabalho, para Mansano e Carvalho (2015), desse modo, pode-se perceber a existência de dois modos de subjetivação do sujeito; seja por meio do dispositivo disciplinar, predominante nos séculos XIX e XX, durante a era da industrialização; seja por meio do dispositivo de controle, o qual surgiu nas últimas décadas em um contexto de trabalho imaterial.

Os dispositivos disciplinares difundiram-se, principalmente, no século XIX e XX, onde o trabalho era basicamente fabril. Neste ambiente, promoveu-se o controle sobre o trabalhador por meio da disciplina do corpo e das atividades laborais. O sujeito

estava sendo constantemente vigiado dentro da estrutura, sendo-lhe imposta a disciplina por meio de sanções e de penalidades, levando-o a ter medo de vir a ser demitido ou descartado. O corpo passou a ser disciplinado, transformando-se em um corpo dócil, modulado às exigências do trabalho. O sistema disciplinar, além disso, era caracterizado pelo senso de identidade. Os sujeitos pertenciam e fixavam-se em instituições específicas. Sua subjetividade também era formada pelo local em que se situava dentro da estrutura. Assim, o controle se dava também por meio dos espaços estruturais (MANSANO, CARVALHO, 2015).

Com o avanço do capitalismo financeiro e de novas formas de trabalho, a fábrica foi perdendo o seu espaço e os modos de trabalhar e de viver foram se modificando. O trabalho material deu espaço ao trabalho imaterial que junto consigo trouxe a necessidade de novas formas de controle. A informatização em rede acarretou em uma disseminação dos saberes e das informações de maneira que o sujeito não dependesse mais da organização. Nesse novo modo de viver e trabalhar, entretanto, cada sujeito passou a ser um agente controlador, independente da sua função. O controle da organização passou para o próprio sujeito, sob a forma do autocontrole. Não era mais necessária a imposição de uma estrutura controladora (MANSANO, CARVALHO, 2015).

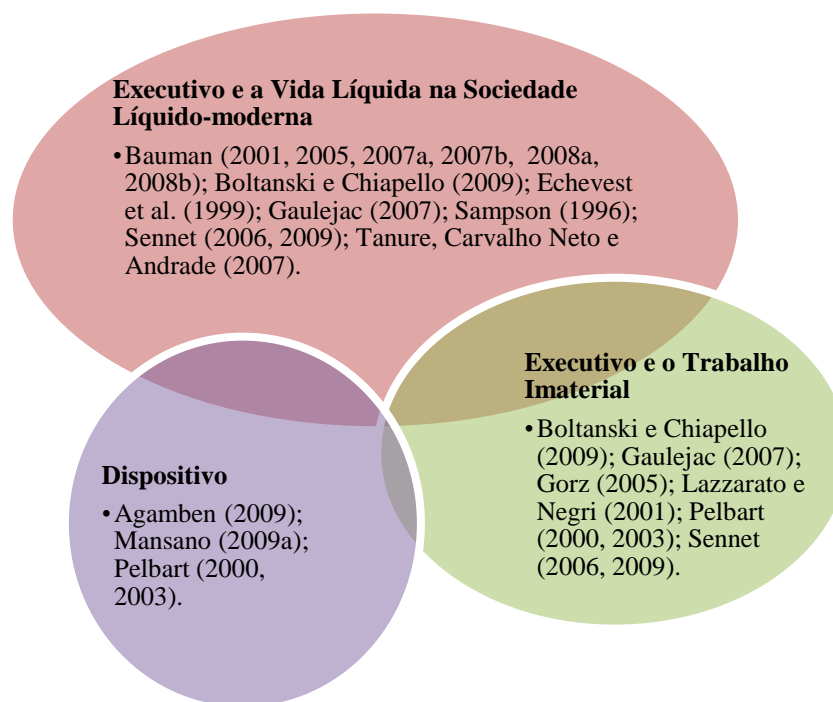
Vale ressaltar, conforme Mansano e Carvalho (2015) no entanto, que os dispositivos de controle não eliminaram os dispositivos disciplinares. Perante isso, vivemos uma mescla destes dois modos de subjetivação.

Escapar aos dispositivos que o rodeiam torna-se, para o sujeito, uma tarefa árdua, para não dizer impossível. É necessário enxergar o escuro a nossa volta, permanecer a uma distância de espectador, com o objetivo de visualizar e compreender o que se passa nos dias contemporâneos, alerta Agamben (2009). Isso, contudo, é uma questão de coragem. Ver o escuro da época, mas ao mesmo tempo ver a luz que nos distancia cada vez mais de nós mesmos (AGAMBEN, 2009).

A ideia de sucesso, de *glamour*, de *status*, de requinte, difundidas nas cenas cotidianas, de forma a vender uma ideia acerca da figura de executivo, poderá mostrar-se como um excesso de luz que cega o sujeito em relação à vida de executivo.

## 2.3 MAPA CONCEITUAL

**Figura 1-Caminho teórico e principais autores**



Fonte: elaborada pela autora.

### 3 PROCEDIMENTO METODOLÓGICO

#### 3.1 MÉTODO

O presente estudo compreende-se como uma pesquisa exploratória de natureza qualitativa que tem como finalidade responder a questão: **como se caracteriza a vida de alto executivo e que dispositivos a sustentam?**

Como não foram encontrados nas bases de dados da Capes e EBSCO e nos anais do Encontro da Anpad, no período entre 1990 e 2016, estudos que atrelam ao termo alto executivo à compreensão de dispositivos, este trabalho se configura como exploratório, visto que teve como intenção explorar um assunto pouco conhecido. Por meio da pesquisa exploratória, intentou-se qualificar a compreensão e proporcionar um novo olhar acerca da vida de alto executivo e das cenas cotidianas que remetem a essa figura, as quais (re)produzem um modo de viver e de trabalhar (GIL, 2008; VERGARA, 2000).

Foi utilizada essa abordagem uma que vez na visão de Bruyne, Herman e Schoutheete (1991) e Roesch (2005), a pesquisa qualitativa permite ter um melhor acesso e entendimento sobre os aspectos subjetivos.

Para Oliveira (2001), o cunho qualitativo permite ao pesquisador meios mais adequados para a coleta e compreensão de experiências e sentimentos. Para isso, foi importante compreender o fenômeno a partir de um olhar mais próximo ao sujeito da pesquisa, indo a campo, conversando com este, analisando a situação de forma integrada (GODOY, 2005).

O presente estudo utilizou a estratégia de estudo de campo, sendo que não foram privilegiados altos executivos de determinadas organizações e setores. A intenção, ao contrário, foi abranger uma variedade de setores e de empresas para obter uma visão mais geral relativa do mercado de trabalho no qual se inserem (MARCONI, LAKATOS, 2009).

Para uma melhor visualização do percurso metodológico adotado, segue o desenho de pesquisa.

**Figura 2- Desenho da pesquisa**

Fonte: elaborada pela autora.

### 3.2 PARTICIPANTES DA PESQUISA

Altos executivos do sexo masculino, com pelo menos três anos de atuação, participaram da pesquisa. A escolha ocorreu devido ao fato de que homens ainda representam a maioria dos executivos em atividade no Brasil (TANURE, CARVALHO NETO, ANDRADE, 2007). Além disso, a opção pela atuação mínima de três anos como alto executivo teve como objetivo abarcar participantes que já tivessem, no

momento da entrevista, certa experiência nesta posição, para possibilitar uma maior riqueza de dados em relação à vida de alto executivo.

Entrevistaram-se altos executivos de empresas de médio e grande porte, sem discriminação do setor da organização. Como já relatado na introdução, este trabalho considera como altos executivos aqueles trabalhadores da alta hierarquia de uma organização e que possuem poderes de decisão quanto à gestão. Para tal, os cargos contemplados na pesquisa foram os de presidência e direção. Este recorte foi considerado um diferencial da pesquisa, por estes serem sujeitos de difícil acesso, contribuindo com o caráter exploratório da pesquisa.

O acesso a eles ocorreu por meio do método bola de neve, no qual os participantes indicaram um ou mais possíveis altos executivos para a pesquisa. O número total de participantes se deu pelo critério de saturação, somando vinte e seis entrevistados.

Com o objetivo de melhor ilustrar os participantes que compõem a pesquisa, segue abaixo o Quadro 1 com a caracterização dos mesmos. Conforme combinado no momento da entrevista, a identificação deles se dá de forma a preservar sua identidade.

**Quadro 1- Caracterização dos altos executivos participantes da pesquisa**

Participantes	Idade	Início na área Administrativa	Início na posição de executivo	Formação	Cargo	Setor	Estado Civil	Filhos
E 1	55 anos	25 anos	35 anos	Doutor em Engenharia de Alimentos	Diretor Industrial	Laticínios	Casado	02
E 2	55 anos	30 anos	34 anos	Doutor em Engenharia de Produção	Diretor de Produção	Bebidas	Casado	02
E 3	49 anos	28 anos	31 anos	Doutor em Engenharia de Produção	Reitor de Universidade	Educacional	Casado	02
E 4	33 anos	25 anos	28 anos	Bacharel em Economia, MBAs	Diretor Executivo	Financeiro	Casado	0
E 5	44 anos	25 anos	38 anos	Bacharel em Direito, MBAs	Diretor Executivo	Financeiro	Casado	02
E 6	46 anos	20 anos	30 anos	Bacharel em Economia, MBAs	Diretor de Marca	Calçadista e vestuário	Casado	02
E 7	45 anos	27 anos	41 anos	Mestre em Engenharia de Produção	Diretor Operacional	Bebidas	Casado	02
E 8	28 anos	20 anos	25 anos	Bacharel em Administração, MBAs	Diretor Financeiro	Eletro portáteis	Noivo	0
E 9	40 anos	21 anos	35 anos	Mestre em Administração	Diretor de Compras e Logística	Vestuário	Casado	01
E 10	55 anos	19 anos	39 anos	Bacharel em Comércio Exterior, MBAs	Diretor Financeiro	Calçadista	Casado	02

E 11	38 anos	19 anos	28 anos	Mestre em Administração	Diretor Presidente	Químico	Casado	03
E 12	45 anos	20 anos	30 anos	Bacharel em Marketing, MBAs	Diretor de Marketing	Tecnologia da informação	Solteiro	0
E 13	44 anos	25 anos	35 anos	Bacharel em Administração, MBAs	Diretor de Marketing	Tecnologia da informação	Solteiro	0
E 14	43 anos	19 anos	30 anos	Administração, MBAs	Presidente	Financeiro	Casado	02
E 15	46 anos	19 anos	30 anos	Bacharel em Contabilidade, MBAs	Diretor Financeiro	Calçadista e vestuário	Casado	01
E 16	55 anos	19 anos	35 anos	Bacharel em Engenharia Metalúrgica, MBAs	Diretor Comercial	Gás Natural	Casado	03
E 17	46 anos	26 anos	36 anos	Bacharel em Engenharia Química e Administração, MBAs	Diretor Financeiro	Químico	Solteiro	00
E 18	41 anos	27 anos	37 anos	Bacharel em Contabilidade, MBAs	Diretor Executivo	Financeiro	Casado	02
E 19	62 anos	20 anos	42 anos	Bacharel em Engenharia Química, MBAs	Diretor de Projetos	Tecnologia	Casado	01
E 20	44 anos	20 anos	30 anos	Bacharel em Direito, MBAs	Diretor Financeiro	Calçadista	Casado	00
E 21	46 anos	38 anos	42 anos	Doutor em Administração	Diretor de Graduação	Educacional	Casado	01
E 22	46 anos	26 anos	33 anos	Bacharel em Contabilidade, MBAs	Diretor Financeiro	Laticínios	Casado	02
E 23	49 anos	27 anos	36 anos	Bacharel em Administração, MBAs	Diretor de RH	Alimentício	Divorciado	01
E 24	59 anos	20 anos	46 anos	Bacharel em Administração, MBAs	Diretor Comercial	Petrolífero	Casado	02
E 25	43 anos	23 anos	34 anos	Mestre em Administração	Diretor de Negócios	Varejo	Casado	02
E 26	45 anos	30 anos	39 anos	Bacharel em Administração, MBAs	Diretor Executivo	Financeiro	Casado	02

Fonte: elaborada pela autora

A partir do Quadro 1, pode-se verificar que a maioria dos executivos encontram-se casados e com filhos. Ainda, quanto à faixa etária, dezessete executivos têm entre 40 e 50 anos, cinco executivos têm entre 50 e 60 anos e dois executivos têm entre 30 e 40 anos. Apenas um tinha menos de 30 anos e apenas um mais de 60 anos na época das entrevistas.

Dezenove tornaram-se executivos entre 30 e 40 anos, quatro após os 40 anos e apenas três antes dos 30 anos. Vale ressaltar que esses dados se referem à primeira posição como executivo alcançada pelo entrevistado, não correspondendo, necessariamente, à posição atual.

A formação acadêmica máxima dos executivos, em sua maioria, remete a cursos de MBAs. Quatro deles cursaram doutorado, e outros quatro, o mestrado.

Foram entrevistados altos executivos de empresas do setor financeiro, de tecnologia, de alimentação, de bebidas, de gás natural, de petróleo, de calçado, de vestuário, de educação e de varejo. Seus nomes não foram apresentados para garantir sigilo aos participantes.

### 3.3 COLETA

Foram realizadas vinte e seis entrevistas semiestruturadas conforme roteiro básico de entrevista, disponibilizado no apêndice A. A entrevista semiestruturada levou em consideração aspectos relativos ao trabalho de alto executivo, propriamente dito, e aos seus modos de viver.

A entrevista semiestruturada possibilitou compreender o que os altos executivos pensam, sabem, acreditam, almejam e vivenciam, tendo sido possível compreender, de maneira mais qualificada, a respeito dos modos de trabalhar e de viver (GIL, 2008).

Para isso ocorrer, a entrevista contemplou perguntas abertas para que o entrevistado relatasse livremente experiências, opiniões e conhecimentos (BAUER, GASKELL, ALLUM 2002; CRESWELL, 2007; FLICK, 2009; ROESCH, 2005). Em sua maioria, as entrevistas tiveram duração de aproximadamente uma hora. O tempo de entrevista variou de quarenta e cinco minutos a uma hora e trinta minutos.

Das 26 entrevistas realizadas, 13 foram realizadas pessoalmente (E1, E3, E10, E11, E14, E16, E17, E20, E22, E23, E24, E25, E26) e 13 via Skype (E2, E4, E5, E6, E7, E8, E9, E12, E13, E15, E18, E19, E21), devido à distância geográfica e por vontade dos próprios executivos, porque consideraram este meio prático e estavam habituados a reuniões pela web. No caso das entrevistas presenciais, todas ocorreram na sala do executivo, no seu próprio local de trabalho. No que diz respeito às entrevistas via Skype, todas ocorreram com compartilhamento de áudio e vídeo, estando os executivos nas empresas em que trabalham. Em somente um caso (E8), a entrevista ocorreu no final de semana, estando o executivo em sua residência.

As datas e horários das entrevistas ocorreram por meio de indicação dos próprios executivos, primeiramente, contatados via e-mail. Em geral, as entrevistas aconteceram já no primeiro momento marcado. A entrevista com E8 foi remarcada para uma segunda data, devido a contratempos por parte do participante. As entrevistas aconteceram entre junho e agosto de 2016.

Como já relatado na seção anterior, a participação dos altos executivos neste estudo ocorreu por meio do método bola de neve. Além dos 26 entrevistados, mais 10



possíveis participantes foram indicados, porém estes não responderam ao convite, enviado por e-mail, para participar da pesquisa.

Antes de iniciar a entrevista, a pesquisadora sempre relatava que a entrevista seria uma conversa a respeito da vida de executivo, abarcando os seus mais variados aspectos, ou seja, a vida de forma completa, não se restringindo ao aspecto profissional. Vale lembrar, ainda, que para Minayo et al. (2001), a entrevista, mais que seguir um roteiro, deve ser uma conversa entre pesquisador e pesquisado.

Ao começar a entrevista, a pesquisadora solicitava o consentimento para gravá-la. Foi enviado por e-mail o termo de consentimento, no caso das entrevistas via Skype, ou entregue impresso para o executivo assinar quando a entrevista ocorria de forma presencial. É pertinente mencionar que lhes foi assegurado o sigilo. Todos os participantes aceitaram que a entrevista fosse gravada, sem nenhum impedimento.

Os altos executivos mostraram interesse pela pesquisa, sendo que, na maioria dos casos, pediram para receber uma cópia via e-mail do estudo quando este estivesse publicado, o que, de certo modo, se associa à solidão atribuída à posição ocupada. Foi percebido, assim, um contentamento em participar do estudo por parte dos participantes. Eles mostraram-se abertos ao falar da sua vida e não demonstraram preocupação aparente com o tempo de entrevista.

### 3.4 ANÁLISE

Após a realização de cada uma das entrevistas, essas foram sendo transcritas. A análise já foi sendo realizada, de maneira ainda superficial, durante o processo de escuta e transcrição das gravações. As transcrições, por sua vez, foram lidas diversas vezes para uma melhor compreensão das falas.

Para a efetivação da análise de conteúdo, seguiu-se a indicação de Minayo et al. (2001) para o tratamento dos dados, por meio dos seguintes passos : 1) ordenação; 2) classificação; 3) análise propriamente dita. A categorização/classificação, neste estudo, foi realizada de maneira *a posteriori*, ou seja, as categorias brotaram do conteúdo transcrito.

O capítulo de apresentação e análise dos resultados foi dividido em duas secções: a vida de alto executivo e dispositivos que sustentam a vida de alto executivo. Cada secção contempla categorias *a posteriori* que se complementam e se legitimam.

A revisão da literatura apresentada neste estudo, por sua vez, serviu como base para as discussões tecidas no capítulo de apresentação e análise dos resultados, conforme indicam Bauer, Gaskell e Allum (2002) e Minayo et. al. (2001).

## 4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

### 4.1 VIDA DE ALTO EXECUTIVO

As categorias vida estimulada e vida vedada, desdobradas em subcategorias, caracterizam a vida dos altos executivos, como se verá a seguir.

#### 4.1.1 Vida estimulada

##### 4.1.1.1 *O problema é seu*

*Não me interessa, o problema é seu, quem ferrou com a empresa foi você, você que resolve de algum jeito (E12).*

A frase de E12, com a qual se inicia essa seção, traduz a dimensão da responsabilidade e da pressão que foram relacionadas à vida de alto executivo. E12 se vê tomado por inúmeras responsabilidades, seja pela empresa, pelos funcionários ou pelos resultados organizacionais; seja por questões jurídicas, corroborando com a ideia da construção da imagem de executivo como o “homem da Companhia” (SAMPSON, 1996). Assim, se vê em um cenário em que o problema é sempre seu. Essa noção de responsabilização é trazida por todos os entrevistados como uma das principais diferenças entre a vida antes de se tornar um alto executivo e a vida após estar nessa posição.

Todos são responsáveis, mas o executivo responde por toda a empresa. A responsabilidade é muito maior. Por isso que ele ganha mais, por essa responsabilização. Não porque ele sabe mais, porque ele não sabe mais que os outros. Mas ele ganha mais por toda essa pressão e por toda essa responsabilidade que ele tem que carregar nas costas, por ter que aguentar isso (E26).

A posição de alto executivo, dessa forma, resulta ao sujeito a sensação de estar, a todo o momento, sendo pressionado a alcançar as metas, a atingir os resultados. O salário e os benefícios, por sua vez, servem como suporte às imposições inerentes ao seu trabalho, conforme já constataram Boltanski e Chiapello (2009). Este sujeito, em razão do valor do seu salário e do acesso a oportunidades que outros trabalhadores não têm, sente-se obrigado a tomar os problemas da empresa como se fossem somente seus, a enxergar na empresa uma continuidade de si.

É uma vida sofrida. Nós saímos daqui e vamos para casa e nos preocupamos, escutamos notícias aqui e ali. Vamos ao mercado e escutamos as pessoas reclamando disso ou daquilo da empresa. Tu vive uma vida se preocupando

24 horas. Noites sem dormir, noites se preocupando, noites pensando no que vai fazer. O executivo tem que se motivar, se autocobrar, gerar os resultados que os outros querem. Que outros cargos na empresa fazem isso? Que não dormem, que se preocupam? (E22).

O sujeito encontra-se em uma situação que não há mais separação entre o tempo de trabalho e tempo de lazer (GAULEJAC, 2007) e se vê como o único envolvido em tantas responsabilidades, obrigado a pensar, a planejar, a se preocupar com as questões empresariais a todo o momento, dentro e fora da empresa.

O sentimento de ser o único responsável pela vida dos seus funcionários e pela saúde da empresa transforma a própria vida em algo inóspito, regado por pressões e cobranças extremas. Situações essas que, muitas vezes, fazem o sujeito questionar o quanto está sendo positivo ali estar e permanecer.

Muitas vezes, me deu vontade de largar tudo, de ser peão e não se incomodar mais. Eu já levei autuação de 500 milhões, eu não dormi uma semana, mesmo sem eu ter culpa, mas eu sou o responsável. Nessas horas dá vontade de largar, de pensar se era isso que eu queria. Tem muitos conhecidos que podiam ser executivos e não aceitaram propostas, por essa responsabilidade, por não querer essa vida (E24).

A cobrança não parte somente dos acionistas da organização, mas também dos trabalhadores e da sociedade em geral que enxergam o alto executivo como a imagem da organização. A cobrança permeia todas as camadas da sociedade, não havendo para onde o sujeito escapar. Como Sobrinho e Queiroz (2015) relataram, atualmente, não basta mais um aceite hierárquico, sendo necessário também que o reconhecimento advenha de público maior, uma vez que o controle mostra-se difuso (MANSANO, 2009a). “Ser executivo para mim é um desafio. O nome em si leva muito glamour, mas por trás dele tem toda uma responsabilidade de cuidar de uma empresa, de gerenciar famílias inteiras, de todos os funcionários. Tu tem a responsabilidade sobre aquelas vidas” (E1).

A carga emocional do trabalho toma conta do alto executivo e este compra a ideia da responsabilização por tudo. “Primeiro de tudo, é preciso entregar os seus objetivos, as metas. Para ser executivo tem que ser uma pessoa incontestável, que ninguém tem dúvida que mereça estar lá. Para isso, não basta falar, tem que mostrar, tem que fazer” (E26).

O próprio sujeito, assim, passa a responsabilizar-se por todas as esferas da empresa. Passa a ter que mostrar a todos e a todo o momento o quanto é merecedor de estar nesta posição, o quanto é um ótimo profissional, o quanto seu trabalho é

inquestionável. Para isso, ele se vê como aquele que tem que trabalhar como nunca, responsabilizar-se por tudo, entregar sempre todos os resultados. Não há a possibilidade do sujeito errar ou de não estar apto ou disposto em dado momento. Precisa ser resiliente e manter-se firme constantemente ou, no mínimo, mostrar-se assim (GAULEJAC, 2007).

O executivo é como algo que as pessoas batem o dia todo. Como um pilar de uma ponte, no qual as ondas batem o dia todo e tu tem que se manter firme, tu tem que estar aí. Ou uma mola, que depois da pressão volta a seu estado normal. Tu tem que enxergar a mola normal, tu nunca vai ver a mola pressionada. Tu tem que ser resiliente o tempo todo (E25).

Essa cobrança por ser um profissional resiliente e incontestável produz a necessidade do alto executivo estar sempre projetando sua vida e carreira, pensando à frente, projetando o mercado. O seu pensamento e sua energia devem estar direcionados ao futuro. O agora não é mais o bastante. Conforme disse E1, “Eu tô sempre pensando lá na frente, sempre com uma visão periférica. Pensando como isso vai ajudar a chegar aos meus objetivos. Tu não pode ficar a mercê dos acontecimentos. Tu tem que estar pensando sempre no futuro, sempre planejando”. E1 comenta que deve buscar se manter não só atualizado, mas um passo à frente dos demais, nos mais diversos segmentos o que, na prática, torna-se uma atividade impossível e desgastante emocional, física e intelectualmente. Ele corrobora os achados de Freitas (1998), no sentido de se mostrar como um objeto vendável, sempre provando à organização o quanto é produtivo, eficiente e merecedor desta posição. Não há espaço para perdedores ou ineficientes, assim, resta-lhe continuamente ser o melhor, para não vir a ser substituído (GAULEJAC, 2007).

O alto executivo sente-se aprisionado uma vez que o trabalho e a responsabilidade impostos a ele, tomam por completo a sua vida, seja nos finais de semana, nas horas vagas. Não há tempo para não ser um executivo.

Eu sou pago para ter ideias, para pensar. A vantagem nisso é que eu não tenho rotina, a grande *m* disso é que eu não posso ficar parado, tenho que estar sempre produzindo. As pessoas podem sair sexta e chegar na segunda, nós nunca paramos, nós temos que ficar pensando sempre na empresa. Os problemas da empresa nunca param, mesmo que eu não tenha que ir lá pessoalmente resolver o problema, mas eu tenho que saber de tudo, estar a par do que acontece. As pessoas vão continuar te ligando, te mandando whats, não importa a hora ou o dia (E25).

A ideia de ser um profissional diferente dos demais trabalhadores, de fazer parte do Olímpio empresarial (LIMA, CARVALHO NETO, TANURE, 2012; TOLEDO,

2006), faz com que E25 tome para si a crença de que não pode trabalhar como os demais. Ele tem a obrigação de trabalhar mais, de ver a empresa como se fosse sua. É desenvolvido no alto executivo um senso de dono, como se aquela empresa fosse sua, como se a sua reputação pessoal e profissional estivessem estritamente ligadas à da organização. “Outros trabalhadores fazem a sua carga horária. O executivo trabalha uns dias 8, outros 12, outros 16 horas, vai para casa e continua pensando na fábrica. Ele é o dono da empresa, e não é. Tem que agir e pensar como se fosse o dono da empresa” (E19). Diante desse cenário, um papel de *workaholic* é assumido para que o sujeito diminua as possibilidades de vir a ser trocado, dispensado, uma vez que a pressão e a avaliação são constantes (TANURE, CARVALHO NETO, ANDRADE, 2007). Como relata Bauman (2007a), na vida líquida não há espaço para relações duradouras, o alto executivo não se sente mais seguro em sua posição, não há garantia de que permaneça como alto executivo. Assim, toma toda a responsabilidade para si a fim de se mostrar um profissional diferenciado, visto que a manutenção da posição torna-se cada dia mais difícil. A empresa parece não ter interesse pelo sujeito em si, mas sim no que ele produz para a empresa. No momento em que não atender mais as expectativas, não há pudor algum para a sua demissão.

As mudanças no modo de trabalhar, desde o modelo fordista até a era atual da informatização, proporcionam um ambiente ainda mais propício para a responsabilização do sujeito. A partir dos dispositivos tecnológicos e da conectividade, as dimensões que compõem o espaço e o tempo mudaram (CASTELLS, 1999). Assim, o sujeito não tem mais hora, nem lugar determinados para trabalhar, nem responsabilidades limitadas e desenhadas. O trabalho e a responsabilidade que recaem sobre o alto executivo na lógica da intensificação do trabalho, perpassam as fronteiras (DAL ROSSO, 2008).

Na sociedade líquido-moderna (BAUMAN, 2007a), as coisas mudam de forma muito rápida, os reinícios são constantes. O mercado mostra-se dinâmico e ágil, não há tempo para perder, não há tempo para descansar (GAULEJAC, 2007). As pressões do ambiente, das mudanças econômicas, do mercado volátil, do avanço tecnológico recaem sobre esse sujeito, que vê sua vida envolta em problemas a serem solucionados, o mais breve possível, mesmo que, em muitos casos, não haja maneira concreta de interferência pessoal nas situações. “Sempre dizem (os sócios): eu não quero saber, o problema é teu, tu que resolva. Sempre brincam comigo: E25 não te preocupa, a culpa sempre é tua (risos)” (E25). Assim, não somente os problemas internos, mas situações de ordem

externa recaem sobre E25. O alto executivo passa também a ser responsabilizado por questões não ligadas diretamente a ele, produzindo uma sensação de constante dívida, de não ser um profissional bom o suficiente. O sujeito vê sua vida sendo asfixiada por problemas a serem resolvidos.

A hipersolicitação (GAULEJAC, 2007) para o trabalho se estabelece, alicerçada no orgulho em doar-se, demasiadamente, ao trabalho. Esse orgulho e naturalização do trabalho em ritmo alucinante servem como maneira de ofuscar o sofrimento decorrente desse modo de trabalhar, fortemente relatado pelos altos executivos. Vende-se a ideia de que um bom profissional é aquele que doa seu corpo e sua alma ao trabalho. Se o trabalhador em geral vê sua vida invadida pelo trabalho, o alto executivo deve se mostrar além desses profissionais, necessitando trabalhar e apresentar resultados ainda maiores para fazer jus a sua posição e aos benefícios materiais e psicológicos dela decorrentes, segundo Boltanski e Chiapello (2009).

O sujeito, contudo, se sente aflito com a ideia de não atingir os resultados e as metas, de não ser um bom executivo (BAUMAN, 2008). Passa a viver um medo constante de estar em desacordo, de vir a ser substituído, fazendo com que aceite e internalize, mais facilmente, todas as responsabilidades demandadas a um alto executivo, já disseram Dejours (2007) e Gaulejac (2007).

Viver uma vida em que errar não é permitido, não é aceitável. Nesse sentido, a vida é tomada pelo receio de virem a ser reveladas as suas incapacidades, de que alguém venha a utilizar seus fracassos contra si, de vir a ser o próximo a ser demitido, conforme Dejours (2007).

Em meio a essa situação, o alto executivo se depara com uma vida de estresse e sofrimento em que o problema é sempre seu. A noção de responsabilização recai sobre sua existência, sentimento esse que não cessa, pois vive em uma sociedade onde nada pertence, permanentemente, ao sujeito (SENNET, 2009). O medo e a tentativa de não enlouquecer passam a fazer parte do seu cotidiano.

Eu sexta de noite paro de roer unhas, no sábado não roo, no domingo à noite já começo novamente. Isso já é o prenúncio da chegada da segunda, da volta ao trabalho. Nos últimos tempos, na segunda-feira, já passa a ser difícil de dormir (E17).

Nesse cenário, o sujeito vê sua vida sendo invadida completamente, o que pode provocar o adoecimento físico, mental e psicológico, além da fragilização das relações pessoais, alertaram Dal Rosso (2008), Sennet (2009) e Tanure, Carvalho Neto e

Andrade (2007). O executivo, porém, não tem a chance de adoecer, caso contrário, sua capacidade poderá ser contestada, tendo, assim, que se calar diante da responsabilização exacerbada (TANURE et al., 2015).

A difusão de um ideal de trabalhador, propagado nas mídias, nas organizações, nas cenas cotidianas, sustenta a ideia de um trabalhador que não pode se dar ao luxo de ficar para trás, de não atingir as metas, de não fazer jus a sua responsabilidade (ITUASSU, TONELLI, 2014).

#### *4.1.1.2 100% executivo*

O mundo do trabalho, conforme Antunes (1999), Carvalho Neto (2001), Davel e Vergara (2001) e Tanure, Carvalho Neto e Andrade (2007) está envolto de sentimentos de insegurança e instabilidade, o que ocasiona a (re)produção de um modo de trabalhar e de viver que auxilia a manutenção da posição de executivo. Nesse contexto, para que o alto executivo permaneça na sua posição, é exigido dele um posicionamento de dono da empresa. Não cabe a ele portar-se como qualquer outro empregado. Deve, ao contrário, assumir um papel de dono, tomando para si todos os deveres relativos ao papel. Férias e períodos de descanso tornam-se gradativamente mais raros. A empresa vira a protagonista na sua vida. É para ela que seus pensamentos, sua energia, sua vitalidade são voltadas, como afirma E1: “O executivo tem que pensar que aquele projeto é dele, que ele não é como qualquer assalariado, que se deu certo deu, senão não deu. Tu tem que ver a empresa como se fosse tua, como se tudo aquilo fosse teu”.

Como o alto executivo encontra-se em uma posição de destaque na hierarquia organizacional, uma dedicação maior ao trabalho lhe é imposta, ou seja, em troca da sua posição, que lhe confere status, poder, dinheiro, é exigido a doação completa da sua vida, da sua subjetividade (LAZZARATO, NEGRI, 2001). O alto executivo encontra-se em uma posição que favorece a invasão do trabalho em sua vida, uma vez que teme ser expulso do olímpio empresarial. Mais que um cargo qualquer dentro da empresa, ser alto executivo significa ser o escolhido, ser a própria representação do sucesso (LIMA, CARVALHO NETO, TANURE, 2012; TANURE, CARVALHO NETO, ANDRADE, 2007; TOLEDO, 2006), e é assim que eles se veem.

A vida do executivo passa, desse modo, a ser planejada pela ótica da empresa. O lazer, o corpo, o estudo, a vida de forma geral, são modulados de acordo com os objetivos organizacionais. As atitudes dentro e fora do espaço de trabalho são pensadas de modo a corresponderem ao que a posição de alto executivo lhes exige. Não mais se



sentem uma pessoa qualquer, mas sim o principal representante da empresa frente à sociedade e o mercado. Sua identificação soma-se ao nome da empresa.

O executivo tem uma postura. Eu fico mais relaxado quando estou com meus amigos, ali eu sou mais eu mesmo. Mas tem outros espaços que tu tem que estar numa linha de comportamento. Tu, por exemplo, não pode ir ao bar beber. As pessoas acabam te relacionando à empresa, tu é a imagem da empresa (E3).

O trabalho imaterial, nessa situação, captura o executivo. A posição de executivo exige-lhe que doe seu corpo e sua alma ao trabalho. Toda a sua vitalidade passa a ser direcionada a esse fim. O sujeito deve estar disposto a se transformar naquilo que a sua posição exige. O ser alto executivo vem antes de qualquer outra menção à sua identidade pessoal. O trabalho personifica-se, como dizem Lazzarato e Negri (2001) e Pelbart (2003).

Nesse contexto, o sujeito não pode se dar ao luxo de viver a sua vida do seu modo, tudo passa a ser calculado. Suas ações, seja em uma reunião de negócios, na viagem da família, no passeio do final de semana, na festa de sábado à noite, devem estar alinhadas com a sua posição de alto executivo, caso contrário sua imagem poderá ser danificada e seu emprego posto em risco. E10 comenta:

“Tu não pode fazer coisas que muitos fazem, por exemplo, beber um pouco mais em uma festa, em um evento. Tu leva a imagem da empresa. Imagina se te veem um pouco alterado em uma situação? Isso vai te prejudicar na empresa, vai prejudicar a empresa”.

O sujeito não tem mais a liberdade de agir conforme a sua maneira de ser. A posição de alto executivo acaba por invadir todos os âmbitos da sua vida. Não há mais a construção de um sujeito, mas sim de um corpo moldado aos ditames do momento, resultando em um modo de viver massificador, um produto de um ideal propagado, conforme Guattari e Rolnik (2005).

Essa modulação dos modos de viver ocasiona, também, o enfraquecimento dos laços entre colegas de trabalho, uma vez que do alto executivo é exigido uma posição solitária, de autoridade, de respeito. As relações de amizade e afeto são deixadas de lado, com o intuito de os sentimentos não atrapalharem a execução das demandas o que promove a fragilização das relações pessoais, além de poder causar um adoecimento psíquico nos envolvidos (SENNET, 2009).

Não dá para misturar amizade com profissionalismo. Sou colega de todos, amigos de todos, mas no trabalho todo mundo é colega. Tu não pode misturar

muito as coisas. Por isso, tento evitar isso de fazer amizades aqui, porque é difícil separar, tento evitar, assim, um contato maior (E1).

Esse enfraquecimento das relações também chega às suas relações familiares. Não raro, o alto executivo se vê em situações nas quais tem que escolher entre o trabalho e a família. Como ele já está instrumentalizado pela ótica empresarial deixa a família de lado, priorizando o trabalho. Justifica sua escolha ressaltando a intenção de auxiliar a família, pois é do trabalho que vem o seu sustento. Entregar-se ao trabalho torna-se o preço a ser pago para que a família usufrua dos benefícios materiais e psicológicos inerentes à posição de executivo, já constataram Boltanski e Chiapello (2009), Oltramari, Grisci e Weber (2011) e Scanfone, Carvalho Neto e Tanure (2008).

Mas queira ou não, se tu der mais atenção à família, tu perde muita produtividade no trabalho. Para isso, eu sou muito pragmático, defino horas para trabalhar, para estudar e para lazer. Para eu conseguir equilibrar isso, tu acabas abrindo mão da tua vida pessoal, do que tu gosta de fazer, de ficar mais tempo em família (E25).

A vida, pessoal, familiar e social é organizada a partir da profissional. Não há meios de escapar. O curso que irá fazer, o aperfeiçoamento pessoal e educacional, o cuidado com a saúde, tudo está voltado ao que a posição de alto executivo exige ou permite. O sujeito não tem mais controle sobre seu dia, sobre sua vida, estando à mercê dos acontecimentos, das situações empresariais do momento, conforme relata E1: “Tu não tem noite, tu não tem final de semana. Te ligam sábado, domingo, de madrugada”.

O sujeito não consegue mais vislumbrar sua vida pessoal à parte dos compromissos profissionais. À medida que ascende na hierarquia organizacional descende sua liberdade pessoal.

O que me desagrada é quando tu tem que desmarcar compromissos. Tu vês daí que na verdade tu és um escravo do trabalho. Tu, quanto mais cresces na empresa, mais viras um escravo (E9).

Apesar de verbalizarem a escravidão relativa ao trabalho, ainda assim o discurso organizacional da eficiência, bem ao gosto da gestão gerencialista, é que resta internalizado pelo alto executivo. Ele passa a calcular as suas atividades em prol do trabalho, gerenciar tudo a fim de otimizar e profissionalizar suas ações, desde as corriqueiras às ligadas a saúde. Tudo é tomado sob a lógica da excelência no trabalho, mesmo que não seja assim percebido pelo alto executivo, corroborando a ideia de gestão de si, apresentada por Gaulejac (2007).

Sempre procurei fazer uma atividade física, fazer um esporte no final de semana, para despressurizar a minha vida, canalizar a minha energia, ter uma válvula de escape para tirar minha pressão. Eu percebo que quem é super sadio é para o trabalho também. Muitas das ideias criativas, eu tenho quando estou relaxado, curtindo a vida. Não é sadio para o trabalho se tu vive os problemas 24 horas (E6).

A situação agrava-se a partir do avanço das tecnologias de comunicação ao proporcionarem a extensão dos controles sobre o sujeito, a qualquer hora e em qualquer lugar. O trabalho, assim, ganha mais um instrumento para invadir as pretensas horas de não-trabalho.

Você trabalha muito mais quando está em casa, meu computador fica ligado 24 horas, recebo e-mail e tenho que responder eles a qualquer dia, seja final de semana, a qualquer hora. Tudo isso acaba respingando na sua vida pessoal. Se você não tiver disciplina, você acaba ficando no trabalho o dia todo, porque o dia todo você tem acesso, as coisas não param (E12).

Assim, o sujeito se encontra em uma situação em que não consegue se desvincular do trabalho. As tecnologias móveis, o excesso de informação, a impossibilidade de não estar conectado, o ambiente volátil contribuem para modos de viver em que, como E22 relata:

Tu não tem como dizer que tu separa a tua vida pessoal da empresa. Tu carrega a empresa na tua vida pelo celular. Tu ouve uma coisa na televisão, uma coisa no rádio e já fica avaliando isso para o trabalho. Não dá para dizer que tu consegue desvencilhar, tu não consegue, tu leva junto as coisas da empresa para a vida.

E7 confirma: “Tu deves mostrar um nível de comprometimento muito maior em comparação ao que tu recebes. Isso é a regra do jogo, está implícito já, não está escrito”, e E6 reforça: “O executivo não tem final de semana, não consegue desligar. O executivo de ponta não consegue. Quem diz que consegue, eu tenho dúvidas. Tu não tens como desconectar”.

Assim, para que o sujeito faça jus a sua posição, deve trabalhar mais, comprometer-se e dedicar-se sem limitações uma vez que não há espaço para erros. Caso não tome para si esse modo de viver, virá a ser substituído, trocado por outro profissional mais disponível e competente. O medo torna-se o combustível que alimenta esse modo de viver (BAUMAN, 2001, 2007a, 2008a).

Apesar de sua posição privilegiada na hierarquia da empresa, o alto executivo é um trabalhador que se percebe vulnerável, devido à competição existente, o que vai ao encontro do sentimento de estar, constantemente, sendo colocado à prova, conforme relatado por Freitas (1999). Se o trabalho não for desempenhado com excelência, se os

resultados não atingirem os números desejados pelos acionistas, o seu cargo ficará facilmente à disposição. Para E7 “o executivo é um cara extremamente preocupado em perder o emprego e o status. Ele está disposto a fazer muitos sacrifícios para manter o que tem. Faz uma espécie de teatro, para mostrar que tem capacidade sempre”.

Mas o sofrimento compartilhado, em geral, tende a recair sobre outros aspectos. “Meu sofrimento é quando tu aposta em um empregado e ele te frustra. Quando eu não consigo atingir as metas, os objetivos”(E5). A vida sob a ótica da empresa toma também as relações fora da empresa. O modo de viver do executivo modula as relações familiares e amigáveis, no momento em que passa a transportar toda a sua racionalidade e o seu olhar empresarial para as relações fora da organização, situação muito comentada pelos altos executivos, como E21: “Eu avalio as crianças da família, eu vejo na minha sobrinha uma executiva da moda, falo para ela fazer a marquinha dela já, ir produzindo as suas coisas”.

O projeto organizacional se vê (re)produzindo modos de viver em que “o que me alegra na vida de executivo é continuar entregando o que eu entrego. É a empresa perceber que eu estou valendo o custo-benefício” (E7). O alto executivo rentabiliza todas as suas ações, passa a se ver como um ativo, antes de tudo e qualquer coisa, um executivo. A sua vida é olhada pelo viés do plano de carreira, como já alertado por Gorz (2005), a felicidade é alcançada através do atingimento das expectativas organizacionais. O medo característico da sociedade líquido-moderna auxilia na promoção desses modos de viver, respaldado pelo receio em vir a ser substituído. (BAUMAN, 2008a; GAULEJAC, 2007).

#### 4.1.1.3 O papel de super-herói

*Para estar aqui precisa de muita dedicação. Quem me vê aqui sentado, não sabe tudo o que me dediquei. Levantava às 3 da manhã, andava 300 km. Saí da minha cidade. Isso as pessoas não enxergam, só enxergam tu sentado aqui (E1).*

No momento em que o alto executivo alcança a sua posição de executivo, passa a enfrentar o desafio de permanecer neste local. A busca pelo alcance dela não se encerra no momento da sua obtenção, mas continua e, em muitos casos, a corrida para permanecer nessa posição de destaque é mais sofrida e desgastante que a corrida para alcançar o “pódio”.

Os dias de hoje estão uma luta. Todas as pessoas estão sujeitas a serem reposicionadas. A empresa pode querer remodelar suas atividades, baixar custos. Assim, você tem que estar sempre se atualizando, ter sempre novos conhecimentos. Tem que estar muito envolvido no negócio, saber das coisas que acontecem na sua área. Estar bem informado, saber exatamente os riscos. É uma vida de bastante trabalho, você tem que se dedicar bastante. Tem que estar ligado em tudo que está acontecendo (E2).

Desse profissional é exigido um aperfeiçoamento contínuo. Os termos estudar sempre, aperfeiçoar-se sempre, não ficar parado, não permanecer na zona de conforto foram verbalizados por todos os altos executivos entrevistados. A manutenção dessa posição traz consigo o sentimento de ter que estar sempre correndo atrás do prejuízo, de estar sempre contra o tempo, como relataram E3: “Tu tem que estudar, estudar, estudar, conhecer, conhecer, conhecer. Aprender sempre, trabalhar todos os dias. Ter a capacidade de sempre buscar desafios. Os que erram são os que crescem, que se desafiaram”; e E8: “Não dá para parar de estudar, tem que sempre estar se esforçando, se dedicando, sempre estar motivado. Caso isso não ocorra, sempre vai ter alguém que pode ocupar o teu lugar”. Assim, para que o sujeito faça jus a sua posição, ele tem que se destacar na multidão, estar além dos outros profissionais. Uma postura de super-herói lhe é imposta, conforme já relatavam Echevest et al. (1999).

Alguns acham que isso veio meio que de graça. Acham que tu ter uma vida normal vai trazer as mesmas conquistas, mas não, tu tem que trabalhar, se esforçar muito para isso. Sempre digo, quanto mais trabalho, mais tenho sorte. Se tu quer subir com honestidade, tu tem que trabalhar muito (E5).

Percebe-se pela fala de E5 que os próprios sujeitos internalizam essa postura. Devido à exigência que o alto executivo tem em doar-se ao trabalho, acabam por ver nisso um diferencial, como se esse fosse o modo correto de viver e de trabalhar. Enxergam na alta cobrança uma forma de reconhecimento do seu potencial. “Tu sente quando a presidência não te chama atenção, porque só te exigem quando tu tem capacidade. Caso não te exigirem é porque tu não é bom” (E25). Não seria mais necessário exigir, o alto executivo encontra-se embebido desse modo de trabalhar. A doação irrestrita ao trabalho encontra-se naturalizada. Assim, passam a exigir tal postura de si e de todos os integrantes da organização. Um modo de trabalhar passa a imperar. Só é considerado um bom trabalhador, aquele que vê só no trabalho um único modo de viver, um meio para provar sua honestidade, seu caráter de bom cidadão e de um profissional de respeito (BOLTANSKI, CHIAPELLO, 2009). As imposições feitas ao alto executivo se alastram por toda a organização uma vez que ele passa a exigir dos demais trabalhadores a mesma disponibilidade irrestrita ao trabalho. “Uma coisa ruim

da posição de executivo é quando tu não consegues o engajamento das pessoas, quando tu não consegues que os planos estejam completos” (E6). Não se faz necessária a imposição a todos os trabalhadores, basta, que se imponha ao alto executivo um modo de trabalhar, que ele se incumbirá de reproduzi-lo.

A cobrança não vem mais somente na forma vertical, ela passa a ser do próprio sujeito e dos colegas. O controle e a avaliação se dissipam e se encontram em todos os locais, inclusive, no autocontrole (SOBRINHO, QUEIROZ, 2015), fato evidenciado pela explanação de E6. “Para permanecer como executivo eu tenho que me aprimorar, ter uma autocrítica, ver os pontos em que posso melhorar, fortalecer os pontos fortes. Ter a consciência de se aperfeiçoar. Se adaptar também” (E6).

E22 ratifica, dando pistas a respeito da literatura que o suporta:

Entregar muito mais do que é pago, estudar mais do que é pago. Desenvolver um senso crítico maior que lhe é demandado. O grande desafio é fazer as pessoas entregarem mais, saírem da zona de conforto. Tu tem que entregar muito mais, entender sobre as empresas, buscar conhecimento, buscar aprender sobre outras áreas. A zona de confronto é o maior crime, é a letargia do processo. Tu tem que se sentir incomodado, sentir seu queijo sendo cutucado.

O alto executivo passa, assim, a vislumbrar a felicidade no atingimento dos objetivos da organização. É pelo seu trabalho na organização que o sujeito sente-se realizado, fazendo dele um meio de auxiliar a sociedade, de ser feliz e de ser reconhecido, corroborando a fala de Boltanski e Chiapello (2009) sobre o executivo. “A maior recompensa é ajudar a empresa, é ver as pessoas crescerem pela tua ajuda. Ajudar a sociedade, a comunidade. É uma responsabilidade social muito grande” (E15).

A vida, já composta por uma carga horária de trabalho elevada, é intensificada pela exigência da aprendizagem contínua. Na rotina de executivo, encontram-se inúmeros cursos a serem realizados, conferências e palestras a assistir, educação formal a ser realizada. O alto executivo deve mostrar-se sempre atento às novidades, às mudanças do mercado, sempre bem informado e com estudo, conforme enfatizaram os entrevistados. Vale ressaltar que essa demanda é vista em muitas outras profissões e cargos, não se limitando a posição de alto executivo. Contudo, por meio das entrevistas realizadas, percebe-se que o alto executivo, por ter alcançado uma posição no topo da hierarquia, sente-se na obrigação de dar mais que os outros profissionais, de ir em busca desse conhecimento em uma velocidade e com uma intensidade maior que aqueles que detêm outros cargos na organização. Evidenciam, também, uma autoimposição. Nessa situação, pode ser vista a força da ideia do descarte, apresentada por Bauman (2001),

para a sustentação do modo de viver do alto executivo. Esse medo de vir a ser substituído por outro profissional é comentado por E3. “O desafio é ainda maior. Eu estou em um espaço que sempre quis estar. Depois que tu chega aqui é um desafio maior. Como tu tá aqui, tem milhares querendo esse lugar. Algumas tentam por meio do trabalho, outros por formas não éticas” (E3).

Do alto executivo é exigido que sustente a figura de um profissional de multicompetências. Para ele, não basta ser ótimo em sua área de atuação, deve estar capacitado para inúmeras outras funções, ter variadas habilidades, corroborando o que Boltanski e Chiapello (2009) relatam como atributos necessários para atingir o sucesso no denominado “Novo Capitalismo”. Entre os altos executivos constata-se um sentimento de dívida constante, facilitando a captura e ordenação da subjetividade do sujeito aos ditames do capital (AGAMBEM, 2009; GUATTARI, ROLNIK, 2005).

O endeusamento da posição de executivo pode ser analisado sob essa perspectiva. Ela se faz necessária para que essa imposição de super-herói seja aceita e buscada pelo sujeito. Se a posição não fosse almejada por muitos, se não fizesse parte de um pódio empresarial, se não acarretasse benefícios materiais e psicológicos, essa busca à posição de alto executivo poderia ser menor e as imposições não seriam aceitas com tanta facilidade. É necessário colocar um véu de status, poder, glamour, sucesso, dinheiro para que os sujeitos queiram estar aí, mesmo com todos os sofrimentos e todos os desgastes atrelados a esse lugar, o que também foi evidenciado por Agamben (2009), Oltramari, Grisci e Weber (2011) e Tonon e Grisci (2015).

Em troca da doação completa da vida e da imposição da figura condizente com o super-herói é construída a imagem de um profissional modelo, de um sujeito que se encontra no topo da sociedade. Ao alto executivo é associada a imagem de um criador, de um comandante, de um guia, como relata E13. “O que mais me vem a mente quando eu penso no executivo seriam os faróis de navegação, porque o executivo funciona como uma pessoa que direciona, que guia as outras pessoas” (E13). Imagem essa, naturalizada pelos próprios sujeitos que se veem como tal. “O executivo é um formador, facilitador de outros sonhos, um líder. Ele deve ajudar as outras pessoas a cumprirem com os seus objetivos e sonhos. Nós somos como locomotivas, guiamos o vagão” (E5). Inflam-se egos para que a escravização não seja sentida. Nota-se, conforme Lazzarato e Negri (2001), que não se faz mais necessária a exploração do trabalhador pela mão de obra. A tomada e a (re)produção da subjetividade do trabalhador mostram-se mais eficazes (LAZZARATO, NEGRI, 2001).

O executivo é como se fosse um técnico de futebol, um padre de uma igreja, aquele que as pessoas esperam para orientar, esperam que a pessoa dê um norte (E9).

O executivo atualmente tem uma função muito mais que um gerador de mais empregos. É uma pessoa que auxilia os funcionários da empresa, um agente social. Ele é visto como uma pessoa essencial para a nossa economia, alguém que faz parte da base, da engrenagem, do concreto, dentro de um país (E11).

O trabalho, desse modo, não é somente uma atividade econômica, mas a representação do que o sujeito é, do seu valor perante a sociedade (LAZZARATO, 2006).

O avanço da comunicação, da internet, do controle sinóptico acentuaram o modo de viver do alto executivo (MANSANO, 2009a). *Smartphones, notebooks e tablets* permitiram que o trabalho invadisse, mais facilmente, às noites, os feriados, os finais de semana, a espera no dentista, o trânsito.

A pressão por atingir as metas, muitas vezes, ambiciosas e irreais, faz com que o sujeito se depare com a realidade da sua posição. Nesse momento, o desejo em permanecer é colocado em xeque. Ele percebe que a vida resume-se a trabalhar e atingir os resultados. Essa busca, contudo, nunca termina, não se dispõe de muito tempo de descanso entre uma meta e outra, o que vai ao encontro do estudo de Carvalho Neto, Antunes e Andrade (2007), que mostra que uma das maiores causas de infelicidades para os executivos é a falta de tempo.

A chamada pelo profissional resiliente toma força nesse contexto. O sujeito deve saber lidar com as suas emoções, com o ambiente cheio de tensão e sentimentos extremos, porém não pode mostrar-se abalado ou fraco, pois, nesse ambiente, os fracassos não têm vez, já constataram Tanure et al. (2015).

O alto executivo deve ser um habitante do mundo (OLBERMANN et al., 2016). Esse sujeito não pode se prender mais a uma empresa, a uma cidade, a um estado e a um país. Ao contrário, para que seu currículo e sua trajetória sejam valorizados, deve estar sempre em busca de novos desafios, leia-se, novas empresas e novos locais de trabalho. O sujeito não deve mais se assentar em um local, não há mais lugar seguro no qual permanecer. Logo não há mais a possibilidade de criar raízes. O sujeito, nessa situação, acaba por ver seus laços afetivos serem enfraquecidos, a identificação com um local não lhe é mais possível. É imposto que o sujeito seja um profissional do mundo, sem fronteiras, sem laços, conseqüentemente (SENNET, 2009).

Além disso, o sujeito se percebe perante a sociedade como uma figura dicotômica. Ora é visto como herói, ora é visto como um explorador.



O executivo é visto de diferentes maneiras. Para os mais simples, você é muito bem visto, bem reconhecido. Muitos te confundem com o dono, sendo que na realidade você é apenas um funcionário. Há uma admiração. Há por parte de alguns grupos, que você é um bobão, que trabalha para os outros, para enriquecer os outros, que você é um camelo. Outros te veem como explorador, porque você tem que tomar decisões cruéis, como demitir, exigir muito, cortar salários. Tem aquele grupo que sabe exatamente como é a profissão e por isso te admira, vira teu amigo, entende as coisas que você passa (E2).

Ele se sente admirado por uns pelo *status* da posição que ocupa, pela sua situação financeira, pelo poder que detém. Porém, a imagem de um profissional sem escrúpulos, de um sujeito que só pensa em trabalhar, de um aproveitador dos demais trabalhadores, de um capacho dos acionistas também reflete em si.

O papel de super-herói, nesse caso, mostra-se como a representação de uma figura sólida, que transcende as paredes organizacionais e do tempo, sendo construída e procurando ser mantida desde a época da revolução industrial. O herói, para Bauman (2007a), é aquela figura que, ao contrário do mártir, deseja a recompensa pelos seus feitos por meio da propagação do seu nome, transformando-se em uma figura imortal, que perpassa o tempo. As características da sociedade líquido moderna, leia-se curto-prazo, reinícios constantes, incertezas tornam a propagação do papel de super-herói uma tarefa árdua. No seu lugar, entra a celebridade, figura condizente com a sociedade do consumo, com a era da incerteza, com a lógica do descarte. É nesse cenário, indo contra os ditames atuais da sociedade líquido-moderna, que a figura de super-herói tenta se firmar, angariando os sujeitos por meio de uma falsa sensação de estabilidade e segurança para aqueles que detém a posição de alto executivo.

#### 4.1.1.4 A manutenção do papel

*A mídia passa a imagem do executivo como um cara muito inteligente, muito ativo, que tem poder. Isso é o que projetam. Para mim, na realidade, o executivo é uma pessoa com muita experiência, que se sacrificou muito pela empresa, uma pessoa que tem que se mudar às vezes, viajar muito (E7).*

Mostra-se necessária a venda de um modo de vida atraente para que as pessoas sujeitem-se aos efeitos colaterais que o trabalho de alto executivo ocasiona (WOOD JR., DE PAULA, S/D). Além disso, se faz necessário que muitos a desejem, fazendo dessa posição um lugar disputado por muitos, o que promove uma busca em manter-se nela pelos que já a ocupam, sujeitando-se às solicitações inerentes à vida de alto executivo.

Ser um alto executivo, portanto, corresponderia a conquista de uma vida prometida de sucesso financeiro, social, profissional (SAMPSON, 1996; TANURE, CARVALHO NETO, ANDRADE, 2007). O executivo, conforme dito por Willmot (1984), passa a ser a parte principal da engrenagem para o estabelecimento de modos de ser e de viver.

Os altos executivos relataram a necessidade de encenar determinados modos de viver, que nem sempre correspondem à vida vivida. “Tu tem que atuar como executivo, mesmo até antes de ser”, relata E4. A atuação de um personagem de status e dinheiro, muitas vezes, distorcido da realidade, faz-se presente. Não basta somente ser, tem que parecer, tem que demonstrar. Os motivos são diversos. Alguns veem nessa atuação uma maneira de impor respeito, de delimitar hierarquias e fazer o trabalho fluir. Muitas empresas influenciam tal ação. Mostrar executivos como agentes sociais, como sujeitos de sucesso, com uma vida feliz, pode promover um sentimento de busca por esse lugar por partes dos outros trabalhadores e, assim, estimular a adesão ao projeto organizacional. Para usufruir dos supostos benefícios desse lugar, os pretensos candidatos devem doar-se ao trabalho, trabalhar horas a mais, entregar mais e melhores resultados, estudar, manter-se atualizado, “atuar como executivo, mesmo até antes de ser”, conforme observara E4.

Para tanto, a necessidade de rentabilizar as relações se impõe. O sujeito cria uma rede de contatos que lhe proporcione a manutenção da sua posição. Entregar resultados e fazer um bom trabalho já não é mais o suficiente. O alto executivo precisa forjar o suporte que, em momentos de crise, lhe garanta a posição ocupada. Numa sociedade em que os laços se afrouxam, em que vige o curto prazo (BAUMAN, 2007a; SENNET, 2009) “você tem que ter bons relacionamentos. Sempre interessante também ter um padrinho, que fale bem de ti, que brigue minimante por ti” (E12), a fim de mantê-lo bem na vitrine, no papel de super-herói, pode-se supor.

Eu, por exemplo, sou uma pessoa muito enérgica no dia a dia, mas quando eu tenho que falar com a mídia, com outros CEOs, eu tendo passar calma, ser uma pessoa mais consistente. Isso é uma coisa que é muito característico dos executivos, saber lidar com as suas emoções (E12).

Como Hard e Negri (2005) apontaram, o que passa a ser anunciado e vendido são as performances de trabalho. E4 comenta que o alto executivo deve “ser o guia, ajudar a toda equipe. Fazer com que todos vistam a camisa, que todos comprem a ideia da organização”. O alto executivo pensa que deve mostrar-se como o exemplo a ser seguido, a fórmula do sucesso. “Nós temos que fazer com que as pessoas nos conheçam,

conheçam nosso trabalho, saibam que trabalhamos bem” (E12). O ambiente de observação constante é, também, redentor. O holofote que o controla - “eu tento passar calma, ser uma pessoa mais consciente” (E12) é o mesmo que o mantém na posição. “O executivo é alguém que as pessoas estão sempre observando e, ao mesmo tempo, alguém que quer ser observado, notado por sua posição” (E18). Por meio dessa fala, pode-se perceber que essa necessidade de exposição, de mostrar-se bom o suficiente, merecedor da sua posição, auxilia na retroalimentação desse modo de viver que domina todas as esferas da vida. “Olha, pelo que eu percebo é a figura do exemplo, tu meio que tem a obrigação de liderar sempre. As pessoas olham para ti e sempre aguardam uma resposta para os problemas atuais, sejam eles de ordem mais complexa ou sobre fatos banais do dia a dia” (E20).

Segundo os entrevistados, o alto executivo deve portar-se 100 % do tempo de maneira política, evitando expressar opinião própria. “Você deve saber lidar politicamente com as pessoas, com colegas de outros setores, para facilitar a tua vida, a vida da sua área na empresa” (E 13). O sujeito se vê enclausurado em si, amordaçando percepções, sentimentos e opiniões. Sem dar-se conta, sua subjetividade foi capturada pelo projeto organizacional.

Você tem que ser mais diplomático. Tem que respirar não duas, seis vezes, antes de qualquer atitude, de qualquer conversa. Quanto maior o número de pessoas com quem você trabalha, mas você tem que cuidar com isso, porque são mais pessoas que podem acabar se voltando contra ti (E12).

O modo de vestir, a postura, o discurso passam a ser calculados para que nada fragilize a imagem que a organização promove. O seu ser toma a forma do mercado, do trabalho (GUATTARI, ROLNIK, 2005).

Eu tive que lidar com os aspectos da formalidade, ser o exemplo, isso foi realmente difícil para mim. Mas tenho que fazer, isso é importante para mim. Eu estava em um bar e a pessoa que estava comigo passou mal, então a lógica seria eu levar ela logo ao hospital, mas como eu tinha tomado cerveja eu não podia dirigir. Eu tinha tomado muito pouco, poderia dirigir, mas como era algo da empresa, eu não podia fazer isso. Tenho que ter uma postura diferente (E7).

O papel de super-herói transcende as paredes da empresa e chega ao supermercado no final de semana, ao passeio na praça com os familiares, ao *happy hour* com os amigos no final do dia. O alto executivo deve demonstrar, no seu modo de trabalhar e de viver, a imagem requisitada pela organização. Ele se torna o personagem requisitado pela posição que ocupa (GRISCI, 2008; GRISCI et al.; 2014; MANSANO,

2009<sup>a</sup>).“É difícil tu ver alguém que é executivo totalmente à vontade. Tu não vai ao mercado com qualquer roupa. Que imagem eu vou transmitir as pessoas? Tu não pode estar com qualquer roupa”, explica E14.

Essa atuação se faz notar em diversas situações do cotidiano, seja na forma de agir com os colegas de trabalho, seja na aparência física, lembrando um corpo dócil.

Tu podes ser bem humorado, mas tu tens que ter postura. Tem que brincar com as pessoas, saber lidar com erro, mas tem que manter a postura que tu és um executivo. Até para as outras pessoas te respeitarem, te verem como um exemplo, quererem se inspirar em ti (E26).

Mudou completamente. Desde a conduta pessoal, tive que amadurecer muito rápido. Tu tem que mudar a aparência. Eu deixei a barba crescer, uso óculos de grau, isso para dar um ar de mais velho, um ar mais intelectual. Tive que abdicar de muito lazer durante minha juventude. Mas depois tu te acostuma, tu vê que um jantar te acrescenta bem mais (E8).

Dessa forma, vê-se corporificado o papel de alto executivo. Um papel que deve ser desejado, aprendido, cobiçado por outros, valorizado, mantido a qualquer custo.

Eu também participava mais de brincadeiras no facebook, no whats, fosse de futebol ou de outras coisas. Eu também não falo mais as minhas opiniões políticas no facebook. Agora eu não me sinto mais confortável com isso (E26).

É uma questão de postura. Tu tem que saber separar as coisas. Na vida profissional tu faz um papel, seja na formalidade, na vestimenta, até na questão comportamental. Por exemplo, na minha idade eu não saio para festas, tenho que preservar minha imagem. Tenho que saber muito, pois como lido com pessoas mais velhas, eu tenho que ter muita postura. O meu trabalho afeta muito minha postura no lazer, na vida pessoal (E28).

A imagem do alto executivo passa a ser a da organização para qual trabalha. Sua vida se organiza a partir da ótica empresarial, conforme a cartilha da gestão gerencialista (GAULEJAC, 2007). Além disso, quando a imagem da empresa, por algum motivo, acaba sendo afetada negativamente, o próprio sujeito não consegue se desvincular dela, acarretando em possíveis efeitos psicológicos negativos. O sujeito não consegue mais se desvencilhar da empresa, tanto para o bem, como para o mal. Ele passa a ser a personificação da organização, recaindo sobre si tudo que a envolve.

Eu me pego pensando o quanto o trabalho de executivo interfere na minha vida quando eu fico pouco com a minha filha, quando eu percebo que estou passando a objetividade do meu trabalho para a vida da minha filha. Quando percebo que estou má qualitativamente na relação com a minha filha. Quando eu tenho pouco tempo na vida pessoal. Quando percebo que fiquei pouco tempo com a minha filha na infância. Quando levava minha filha a passeios que eu achava que era bom para ela, porque eles desenvolveriam algo nela, e

não levava para praça porque eu achava que não agregava nada. Era minha cabeça de executivo nas brincadeiras e no lazer da minha filha (E11).

A fala de E11 ilustra a manutenção do papel assumido na vida.

#### 4.1.2 Vida Vedada

##### 4.1.2.1 *A vida que se esvazia*

*“A minha família não entende e nunca vai entender. Eles sempre querem de ti uma atenção que tu não consegues dar (E22)”.*

Ser alto executivo, apesar dos benefícios financeiros e sociais promove um modo de viver solitário como relata E22. “O executivo tem uma vida solitária, não tendo pares, como em outras funções. Nós temos coisas que não podemos contar a ninguém, nem para cima, nem para baixo”. Assim, o sentimento de estar só floresce. A pressão e a carga do trabalho intensificam-se. Os problemas recaem sobre si, não havendo possibilidade de dividir os anseios e as preocupações, dizem em coro os entrevistados.

O alto executivo não possui colegas de trabalho, mas subordinados. Ele não se permite participar das brincadeiras e das conversas promovidas por outros trabalhadores. Ao contrário, deve manter uma postura de líder, de chefe, não abrindo espaço para coleguismo. Com isso, as relações com os demais profissionais se esvaziam (SENNET, 2009). “Uma coisa que me chamou atenção no coaching é que o executivo não pode se ombrear na sua equipe. O que eles quiseram dizer é que os executivos não possuem colegas. Ele não pode ver os outros como colegas, ele é como se fosse sozinho, ele não tem pares” (E26).

O sujeito se vê em situações nas quais atitudes devem ser tomadas, mesmo que contrárias à sua posição e à sua opinião pessoal. Há ocasiões em que carrega a obrigação de demitir pessoas, de exigir metas, de impor posturas, que nem ele mesmo acredita, mas que deve fazer para garantir o bom andamento da organização e a manutenção da sua posição. “Sofrimento, para mim, é quando tenho que demitir alguém. Isso é uma coisa que me corta o coração, isso é extremamente doloroso. Tu ter que tirar pessoas em prol do objetivo organizacional” (E10). “Eu não gosto de demitir as pessoas. Demitir um pai de família, que construiu sua vida aqui na empresa. Isso é algo que eu sempre tento esquecer, esquecer que eu tenho que fazer isso” (E5).

Demitir trabalhadores, dizem os altos executivos, é uma das situações mais difíceis e sofridas do seu trabalho, algo que os mobilizaria e que geraria sofrimento. Isso pode interferir na maneira como o próprio executivo se vê.

Às vezes, tu tens que demitir alguém com quem tu trabalhas há anos e que faz um ótimo trabalho, mas deve porque não tem mais aluno. Tu tens que sentar na frente de alguém e demitir. Tu tens vontade de sair correndo. Quando tu perguntou, logo pensei nisso. Tive que demitir o coordenador de um curso, que estava aqui há 20 anos. Isso dá uma dor muito forte. Tu justificas pela questão empresarial do negócio. Quando fiz a rescisão dele, eu queria ir para casa chorar (E21).

Sair correndo, ir para casa chorar são desejos que explicitam que a organização é tida pelo executivo como um lugar impensável para isso.

“O sofrimento de ser executivo é não ter tempo, ter que se dedicar muito. A questão é tentar conciliar a vida pessoal e o trabalho. O sofrimento é conseguir fazer isso, quando consegue tá tudo ok, o problema é conseguir isso”, comenta E1. As exigências do trabalho imaterial na vida de alto executivo tomam o seu dia, seu final de semana e até sua maneira de ser nos momentos de lazer ou com a família. Essa situação é agravada, conforme Grisci (2008, p. 4), pelo “abandono dos rígidos padrões espaço-temporais do modelo de produção fordista aliado às possibilidades das novas tecnologias da informação e comunicação; e à instalação de modos sutis de controle”.

A carga horária elevada ocasiona o afastamento dos amigos e da família. Cada promoção dentro da organização representa alguma coisa que foi perdida, deixada de lado. A posição de alto executivo, estando no pódio da hierarquia organizacional, cobra um alto preço daqueles que a ocupam. “O que me falta é tempo com os meus familiares, tempo para pensar em outras coisas. Agora o executivo sente mais falta disso, de trocar as fraldas dos filhos. Hoje o executivo está mais preocupado com isso, com a qualidade de vida, com ter um lazer, fazer uma atividade física” (E23). Para que se mantenha na posição, contudo, parece não haver espaço para onde fugir, restando ilusória a vontade de “ir para casa chorar” (E21).

Talvez quando eu fique velho eu veja que não valeu a pena, mas eu só vou saber se valeu a pena ou não se eu fizer. Não tem como saber hoje se vai valer a pena ou não. Meu pai eu enxergo uma vez por ano, eu não sei se isso vai valer a pena ou não. Porém, isso é algo que o trabalho me exige. Para eu estar aqui eu tenho que abdicar de muitas coisas, abdicar do meu lazer, do tempo com minha família e com os meus amigos (E25).

A organização dita o dia, o tempo de folga (GAULEJAC, 2007). Os almoços em família, os churrascos com os amigos, o futebol são subtraídos da vida em decorrência

das obrigações para com o trabalho. “O lado negativo é estar longe da família, perder datas especiais, perder aniversários, perder jantares com os amigos e familiares” (E10). Ao se repetirem as perdas, a vida fora da empresa se esvazia. Não há tempo nem para cuidar de si, de sua saúde, alerta E10. “Eu não consigo ter minha rotina de exercícios e eu amo exercícios. Isso acaba afetando a minha saúde. O meu trabalho não permite que eu tenha tempo para isso, para mim” (E10).

A lógica da gestão gerencialista toma os altos executivos e invade as relações familiares (GAULEJAC, 2007). O alto executivo passa a projetar a vida dos filhos sob os pilares da própria vida profissional. A ausência torna-se o preço a ser pago para proporcionar melhores oportunidades aos filhos, mesmo que reduzido a uma pequena fração do ano. “A minha profissão proporciona grana, a minha qualidade de vida aumentou. Tenho condições de dar uma vida muito boa para os meus filhos e minha esposa. Tenho uma vida muito boa, tenho bens” (E5).

E21 confirma:

Mas toda essa atividade compensa no final do ano. Todo final do ano eu viajo para fora do país e fico 20 dias fora. Com 13 anos o meu filho conhece toda a Europa, conhece muitos museus, eu com 13 anos conhecia Tramandaí. Ele com 13 anos discute pintura com o pessoal mais velho. É ruim, é ruim. Mas tem o lado bom, essas oportunidades, por exemplo. Sei que eu tenho que usufruir desse momento, deste espaço.

A educação, o lazer dos filhos passam a ser rentabilizados, para no futuro transformarem-se em ativos, como alerta Hard e Negri (2005), Lipovetsky (2007) e Pelbart (2000). O alto executivo torna-se um pai executivo, a administrar, a gerenciar, a planejar a vida familiar sob a lógica do mercado. A vida torna-se uma “fábrica difusa”, onde o tempo de lazer deve ser produtivo e onde o trabalho invade e requer completamente a vida (PELBART, 2000). As atividades de lazer, como esportes, peças de teatro, brincadeiras são olhadas sob a perspectiva de composição do trabalhador, uma vez que lhes promovem capacidades, seja disciplina, cooperação, desenvoltura. O consumo do lazer e das atividades esportivas voltam-se à rentabilização do tempo e do sujeito (MANSANO, 2009a).

Para suprimir a ausência paterna, a esposa do alto executivo torna-se uma figura importante na manutenção da família. A esposa passa a ser a base familiar que proporcionará a manutenção das relações familiares.

Para a minha família eu tenho que pagar análise para aguentar. Tô brincando (risos). Minha família é bem estruturada para eu conseguir permanecer nessa posição. Minha esposa tem um trabalho mais tranquilo, mais flexível, que

permite ela ficar com nossos filhos. Tenho muito diálogo com a minha esposa também (E7).

O alto executivo se vê cobrado por acionistas, subordinados, pela sociedade e pela própria família. “O lado ruim é esse compromisso que tu tem, com a sociedade, com os acionistas. Tua vida é consumida por isso” (E16).

E22 corrobora:

Quando tu te torna o executivo é quando tu começa a ser realmente cobrado. Tu não recebe os elogios. Tu sempre vai aparecer quando as coisas estão dando errado, nunca vão lembrar de ti quando tudo tá dando certo. Sempre estamos resolvendo os problemas. Ninguém aqui te dá elogio quando dá certo, quando tu resolve problemas. Tu tem que ter um senso muito forte do que é correto, do que tem que ser feito (E22).

Diferente de outros cargos na organização, o alto executivo é cobrado não somente por suas metas, mas pelo atingimento das metas de todos os trabalhadores da organização. Ele tem o dever de fazer com que todos consigam alcançar as projeções da empresa. Assim, encontra-se em um ambiente que não há tempo de descanso, não há momento em que a pressão não se faça presente (GAULEJAC, 2007). “Tu ouve uma coisa na televisão, uma coisa no rádio e já fica avaliando isso para o trabalho. Não dá para dizer que tu consegue desvencilhar, tu não consegue, tu leva junto as coisas da empresa para a vida” (E22).

Para E18 a vida de alto executivo é:

Uma vida de risco. Tu sempre tens que tomar decisões e, às vezes, elas têm riscos muito grandes, seja culturalmente, seja em resultados. Algumas ações tomam uma repercussão muito grande. A vida de executivo é uma vida em cima da navalha. Tu sempre tens riscos. Até a forma como tu se posiciona, às vezes, gera uma percepção errada (E18).

O executivo torna-se um reproduzidor desse modo de trabalhar e viver, ocultando ou suavizando sua dor, com a tranquilidade de estar empregado, uma vez que a vida na sociedade líquida é caracterizada pela incerteza e pelo descarte (BAUMAN, 2007a). “O que me incomoda na vida de executivo são as incomodações. Tu reclama dos problemas do dia a dia. Mas acho que, na verdade, não podemos reclamar das coisas, temos que ver o lado bom, de tu ter um bom emprego, ter um lugar para trabalhar” (E23).

Nesse meio, devido à competitividade exacerbada, encontra-se, segundo os entrevistados, muitas pessoas que buscam alcançar esse lugar por meios não éticos e perversos. O sujeito receia dos que estão a sua volta, das ações políticas de colegas de trabalho de dentro e fora da organização. Nesse momento, as relações e a confiança entre os sujeitos enfraquecem.



Vive com o medo de ser passado para trás, de sofrer com atitudes não éticas de outros sujeitos, de seus concorrentes utilizarem suas incapacidades contra si, confirmando a visão de Bauman (2007a), Dejours (2007) e Sennet (2009) acerca da fragilização dos relacionamentos e dos laços de amizade. Há o receio que as relações sejam vistas pela ótica oportunista do networking, que amizades sejam construídas pela lógica de rentabilização das relações (PELBART, 2003), fato evidenciado por E22:

“Eu vejo que tu tens poucos amigos de verdade. Muitos são teus amigos não pelo que tu és, mas pelo que tu és no momento, pela tua posição. Ao longo dos anos, eu não encho duas mãos para contar as pessoas que eu mantive relações, pois estavam próximas enquanto eu estava em uma posição que lhe favorecia naquele momento, não pelo que era e sou.”

Além disso, a saúde física também é afetada. A pressão, o sofrimento psíquico leva esses sujeitos a situações extremas, como explica E12: “Depois que eu assumi o cargo de executivo, eu engordei 25 kg, eu perdi muito cabelo, adquiri asma, um pouco de insônia, gastrite, esofagite, de saúde foi basicamente isso”.

Na verdade, qualquer erro coloca em risco sua carreira e sua reputação. As experiências já não são mais valorizadas como outrora. O sujeito, atualmente, vê a sua vida guiada pela lógica dos mercados financeiros, nada mais é permanente, nem estável. A confiança em si enfraquece, fazendo com que o sujeito sintase à deriva, sem um local seguro no qual permanecer (SENNET, 2009).

Como uma luz no fim do túnel, os altos executivos planejam uma aposentadoria abastada e tranquila para compensar os longos anos dedicados ao trabalho e à manutenção da sua posição de alto executivo. A vida presente invadida pelo trabalho justifica uma possível vida futura, prováveis percalços ao longo do caminho, são ignorados. Já não era tarefa fácil construir um futuro promissor em tempos passados, como relata Sennet (2006, 2009), agora, nos tempos líquidos (BAUMAN, 2007b), essa tarefa exige mais ainda do sujeito, que vê na disponibilidade total às exigências do trabalho a promoção de uma vida futura.

Alguns altos executivos (E2, E3, E6, E11, E25), entretanto, parecem completamente capturados, impedidos de conceberem a própria existência distante do papel de desempenho. Sem ele, o sentimento de incompletude parece tomar conta e assustar.

Não consigo me ver parando, aposentar. Não pela renda, mas pelo envolvimento. Eu não consigo me ver meio vazio, eu sinto necessidade de estar cheio. Não consigo me ver ocioso, ficar um tempo livre. O tempo livre deve ser o mínimo, para tu conseguir criar. Um tempo para descansar (E22).

Como se pode notar, trata-se da vida que se esvazia.

## 4.2 DISPOSITIVOS QUE SUSTENTAM A VIDA DE ALTO EXECUTIVO

A fim de seduzir, capturar, modelar, assegurar as ações, os discursos, as opiniões do alto executivo, entram em cena os dispositivos. Eles sustentam o modo de viver desse sujeito de forma condizente com as imposições do modo de trabalhar. A seguir apresentam-se quatro dispositivos que, complementares entre si, sustentam a vida de alto executivo.

### 4.2.1 O dom: dispositivo de engajamento

Ser alto executivo, conforme relataram E1, E8, E9, E15 e E20, é consequência de um dom. O esforço e a doação ao trabalho são fortemente relatados, contudo, voltam sempre a ideia de que alguns nascem com a liderança e os atributos necessários para vir a serem altos executivos, outros não.

Aqueles que ocupam o pódio na hierarquia da organização são vistos como os ungidos, os que nasceram para ocupar essa posição. O apelo ao dom é evidenciado por E5: “Eu nunca planejei isso, o meu modelo mental que foi me levando para isso. Acho que eu tinha liderança desde pequeno, desde o colégio”. Sem ter como apelar ao dom, entretanto, o sujeito terá que doar-se em dobro, trabalhar em dobro, para mostrar-se condizente com essa posição, reflete E9:

Ter um cargo não é difícil. Se tu tem formação, se tu te dedicas, tu podes conseguir. Mas ser um bom líder, um bom executivo, isso é algo mais genético, vem na pessoa. Desde pequeno eu fui um líder, participei do grêmio, acho que tu nasce preparado para isso. Mas de nada adianta tu ter o perfil, mas não ter conhecimento (E9).

O dispositivo de engajamento, portanto, se estabelece. Ele atua como um mecanismo que induz e modela o sujeito a agir conforme as imposições do modo de viver da sociedade líquido-moderna (BAUMAN, 2007a) e dos modos de trabalhar do trabalho imaterial (GORZ, 2005; LAZARATTO, NEGRI, 2001; PELBART, 2000, 2003). O alto executivo, como quem cobiça essa posição, tem a sua subjetividade capturada e, então, ordenada, através do dispositivo (AGAMBEN, 2009), a cumprir os ditames impostos pelo discurso organizacional. A propagação da ideia do alto executivo visto como um super-herói, por exemplo, contribui para a propagação da crença que ser um alto executivo é decorrência de um dom ou de um sujeito que doa-se demasiadamente e sem entraves ao trabalho.

Eu diria que a pessoa já precisa ter um perfil para isso. Nem todos nascem para isso. Isso não significa que ele vai ser. Depois disso, ele precisa se desenvolver muito. O ideal seria pelo menos um período de experiência em todos os níveis da empresa. Ter estrada, viajar muito, ter conhecimento técnico. Tu tem que sair da tua cidade, ver que existe outros lugares melhores (E15).

Referir-se ao alto executivo como aquele que possui um talento nato, um dom, contribui para a reprodução da lógica do trabalho imaterial, exigente das características pessoais que os indivíduos têm a oferecer (GORZ, 2005; LAZZARATO, NEGRI, 2001; PELBART, 2000). Aos que acreditam possuir esse dom, é solicitado que se doem de “corpo e alma” ao trabalho, visto que devem fazer jus ao dom e desfrutar da sua condição privilegiada, como narrado por E15: “Para mim isso é perfil. Tu tem que ter isso no sangue. Isso acaba sendo o natural, o processo profissional leva a isso. Só não chega a isso quem tem a liderança, mas que é relaxado ou descompromissado”. Ou seja, aquele que não se engaja e desperdiça o dom. Por outro lado, aqueles que acreditam que não nasceram com esse dom, sentem-se na obrigação de cada vez mais se entregar ao trabalho, sem ressalvas, para conseguir se manter na disputa por essa posição. O dom, como um dispositivo, é visto como um salvo-conduto, um facilitador do engajamento e das imposições atuais do trabalho, corroborando com a ideia de subjetivação do sujeito de Agamben (2009). O dispositivo de engajamento, desse modo, por meio da instrumentalização do sujeito ao trabalho encontra um campo fértil para a sua proliferação (PELBART, 2003).

O alto executivo oferece, sem muitos entraves, sua vida à organização, como visto na fala de E20: “Primeiro lugar, eu gosto do que faço. Foi um projeto de vida e, também, a vida me levou para isso. Isso está no meu sangue. É muito importante gostar, daí tu consegue entrar de alma nos negócios, fazendo sempre o teu melhor”.

Em nome do dom que coube a si e por considerar-se diferente dos demais desde jovem, E8 acredita que essa disponibilização natural do trabalho o ajudou a chegar na sua posição atual:

Os jovens querem muita festa. Eu respeito quem é assim, mas eu sempre fui muito ambicioso desde cedo. Eu tenho uma ambição muito maior que a maioria das pessoas. No meu caso, eu sempre tive ambições desde jovem. Tu tem que te esforçar, ser diferente das outras pessoas, estudar mais (E8).

Não é mais necessário um controle hierárquico, um controle do corpo, visto que o próprio sujeito torna-se seu controlador, logo as imposições vêm do próprio sujeito. Torna-se, como dito por Mansano (2009<sup>a</sup>), um “participante ativo e responsável” na manutenção desse modo de viver e trabalhar. Os dispositivos alastram-se de maneira a

capturar a subjetividade, não sendo mais necessária a presença de um controle visível e formal, como dito também por Mansano e Carvalho (2015). O dom compreendido como dispositivo de engajamento, exerce também o controle.

#### 4.2.2 A bajulação: dispositivo de sedução

*Um super-herói, foi a primeira coisa que me veio a mente quando penso em executivos. Alguma imagem de criação, alguém que arquiteta as coisas, que faz o movimento de organização (E7).*

Outro dispositivo que faz a sustentação do modo de vida do alto executivo é a bajulação da mídia, dos subordinados, dos invejosos, no sentido de reproduzir a posição de alto executivo como um lugar de destaque, de um lugar no pódio almejado por muitos e conquistado por poucos. Difunde-se a ideia de endeusamento da posição de alto executivo, como relata o próprio E4: “O executivo é como se fosse uma bússola, um guia. É percebido como um orientador para outras pessoas” e a certeza de carregar a imagem de um agente social, um promotor do bem comum. “O legal é tu ajudar tanto a empresa quanto a sociedade. Tu tem uma função social também” (E10).

O executivo, devido às possibilidades que seu trabalho proporciona, se vê como planejador de boas ideias e de soluções empresariais, arquiteto de uma sociedade bem desenvolvida. “O executivo é visto como uma referência, como uma pessoa com uma opinião valorizada. Nós somos muito consultados para dar uma opinião, para falar sobre nossas visões de negócios”, comenta E4. É neste ponto que o dispositivo se desenvolve. O sujeito passa a ser seduzido pelo dispositivo, quando se vê como tendo um papel de importância e relevância na sociedade, reproduzindo, contudo, modos de trabalhar para ir ao encontro da imagem criada. Assim, consegue-se manipular as atitudes, o agir para ir ao encontro das solicitações impostas (AGAMBEN, 2009). Ele acaba por se mostrar como um “zumbi” em busca dos ditames impostos, sustentado pela ideia de felicidade vendida (PELBART, 2000, 2003).

A postura, contudo, deve apresentar-se à altura da bajulação. “Nossa missão é ensinar e coordenar. Construir o trabalho, lapidar as coisas. Perceber que contribuí para a empresa”, pontua E1. Ele passa a se ver como um guia, um líder, um orientador, um farol, fato evidenciado pela fala de E13: “O prazer é saber que o mercado te reconhece como referência, que tua equipe está fazendo um trabalho ótimo, que conseguiu fazer uma pessoa se desenvolver”. Do executivo, assim, é exigido características antes já

relatadas como a imposição do profissional super-herói, a atuação, a responsabilização do sujeito e o pensar/agir como executivo a todo o momento.

Com a intenção de capturar o alto executivo, as mídias e os discursos nos ambientes organizacionais povoam o imaginário com a representação do alto executivo atrelado a um personagem incansável, super-capacitado, resolvedor de problemas, um sujeito de sucesso, feliz, bem sucedido. “De um modo geral, o executivo é visto como uma pessoa que tem uma posição social de destaque. Alguém importante. Eu vejo que é visto como alguém de destaque pelo impacto que ele gera, pelo impacto que a nossa palavra gera” (E7). Sua postura e seu modo de trabalhar passam a ser observados, admirados e, muitas vezes, copiados, ressaltam E6 e E15, respectivamente:

O bom de ter esse cargo é ver as coisas que eu vou construindo. Ter o reconhecimento. Te ver como se fosse o capitão do time. As pessoas veem como eu me comporto, como me visto, como me comunico. Eu vejo que quando eu falo algo, alguma frase, metade da companhia passa a falar isso (E6).

Os amigos olham sempre na linha de alguém que se pode confiar, acreditar, alguém que é um exemplo. Elas respeitam muito. Existe querendo ou não uma separação, elas olham diferente para o executivo. Os amigos veem como uma pessoa equilibrada, que se dedicou mais na vida (E15).

O dispositivo de sedução entra em cena no momento em que o sujeito percebe a visualização adquirida e o endeusamento da posição que ocupa na organização. As pessoas gostam de conversar, de ter contato, de aprender com os altos executivos, de observá-los. A sociedade o vê como aquele que ajuda outras pessoas a se formarem como bons profissionais, alguém que é um espelho para os demais, que auxilia tanto os trabalhadores quanto a empresa a se desenvolverem. Assim, vê no alto executivo alguém diferenciado, com histórias para contar, alguém que conseguiu alcançar uma posição, que é para poucos, como relatam E10 e E2, respectivamente: “As pessoas tentam se espelhar em ti. Tu conta como chegou nessa posição, as pessoas querem e gostam de saber disso. Nós sempre procuramos ser um espelho” (E10).

O que mais gosto em ser executivo é quando você vê que uma coisa que não estava bem, daí você ajuda e passa a ver essa coisa funcionando. Quando eu vejo que as pessoas estão satisfeitas por trabalharem comigo. Quando alguém se realiza profissionalmente. Quando consigo evitar algo que daria problemas à empresa. Quando consigo fazer a empresa crescer (E2).

A ideia de felicidade propiciada pelo dispositivo de sedução sustenta o modo de viver e trabalhar. O alto executivo é angariado pela imagem vinculada à sua posição, seja de destaque, de um sujeito diferenciado, de alguém que contribui e faz diferença na

sociedade. O dispositivo toma-se dos sentimentos do sujeito para colocar em prática as exigências estabelecidas (AGAMBEN, 2009).

O sujeito se percebe como o construtor de uma sociedade melhor, como alguém que ajuda as pessoas, as famílias. “O bom é enxergar meu sucesso e o sucesso das pessoas que trabalham aqui. Ver que contribuí com as pessoas, com as famílias, com a cidade e região”, discorre E20. Ele se sente responsável por isso, recaindo assim, toda a responsabilidade da empresa em seus ombros, como aconteceu com E15. “Os sofrimentos são esses compromissos que eu tenho com a sociedade, com os acionistas. A vida é consumida por isso. Por outro lado, tem a recompensa de ajudar as pessoas”. Para que consiga desenvolver adequadamente seu papel de um agente social, portanto, ele se vê impelido a garantir que a empresa cresça, gere mais empregos, produza mais, leve a sociedade a ganhar a partir dos ganhos da organização.

Nada é melhor que a satisfação de construir algo, nada é melhor, nada dá mais satisfação do que se sentir parte de alguma coisa que deu certo. Ser quem idealizou isso, levar aquilo à frente, não só estar ali na parte de produção, mas ter projetado isso (E22).

Outro ponto destacado pelos altos executivos é a possibilidade de ver suas ordens e seus planejamentos serem cumpridos. O sujeito realiza-se quando percebe que suas ideias são acatadas, que tem um alto poder de decisão. Ser visto, e enfatizado, aos olhos dos outros como tomador de decisões seduz o sujeito. “A questão salário é importante, o ego é importante, o poder é importante, a tomada de decisão é importante. Saber que as coisas funcionam de acordo como tu vai mandar, vai dizer” (E21). Ele percebe que sua voz é ouvida, que tem poder, que pode comandar a empresa como acredita ser melhor e correto mesmo que, na realidade, seus atos sejam comandados indiretamente pelo corpo de acionistas.

A bajulação como dispositivo de sedução contribui para que esse sujeito, tomado pela ideia de sucesso, de status, de diferenciação, não perceba, de todo, as imposições que essa imagem lhe faz sofrer. A luz do dispositivo cega (AGAMBEN, 2009).

#### 4.2.3 A glamourização: dispositivo de captura

*Muitas pessoas veem o executivo tendo mais dinheiro do que de fato tem. Há uma glamourização da carreira (E7).*

A posição de alto executivo é anunciada pelas mídias como um lugar de destaque que proporciona aos seus ocupantes uma vida de sucesso, de glamour, de

felicidade. Vende-se a ideia de um sujeito bem sucedido, que alcançou um lugar reservado para poucos, corroborando com a visão de Echevest et al. (1999) sobre a vida de executivo e com a visão de Pelbart (2003, p.20) que vê no dispositivo “a promessa de segurança, de uma felicidade, o desejo de um modo de vida” Essa re(produção) de um modo de viver serve como base para sustentar a corrida por esse lugar, para despertar o desejo dos sujeitos a essa posição. Para E1: “a sociedade te vê como uma pessoa que tem poder, uma pessoa diferenciada, que tem dinheiro”.

Uma vida de status, glamour, dinheiro, sucesso, reconhecimento é oferecida ao alto executivo. Para que esse sujeito se disponibilize, inteiramente, ao trabalho e às imposições da vida de alto executivo, se faz necessário angariá-lo pela ideia de uma vida glamourizada, corroborando com a ideia de Sampson (1999), o qual vê na posição de executivo uma chave para uma vida prometida de status, poder, felicidade. “É uma profissão de destaque, que tem algumas recompensas boas, como viagens, contatos. Isso é recompensador. A recompensa salarial é muito boa, poucos serão ricos, mas você vive muito bem como classe média alta”, pontua E7. Para isso, mostra-se necessário alastrar a ideia de organização como um lugar de realização, prazer e orgulho. A empresa, assim, encontra-se em um campo fértil para capturar o sujeito (PELBART, 2003).

Dentre os aspectos mais citados pelos altos executivos encontra-se a qualidade de vida resultante da posição ocupada. A possibilidade de aquisição de casas e carros, de realizar viagens, de ir a lugares diversos, onde a maioria das pessoas não consegue, captura esses sujeitos, como visto na fala de E14: “Com esse meu trabalho, eu consegui conquistar muitas coisas, como carro, viagens, casas, que se eu não tivesse aqui, eu não teria conseguido”. Também E16:

A vida de executivo te proporciona conhecer pessoas diferentes, locais diferentes, culturas que até então eu não conhecia. Pelo meu trabalho eu pude viajar muito, e isso, é uma coisa que eu sempre gostei. Estar em contato com outras pessoas, aprender com elas e sobre elas (E16).

O sujeito, assim, se vê diferenciado da multidão. Além do mais, a posição de alto executivo proporciona-lhe acesso a locais restritos a outros trabalhadores, como eventos, palestras e cursos. Cria-se um ambiente reservado para poucos, para os escolhidos e engajados pertencentes e capturados em um mesmo círculo de relacionamentos.

O que me agrada na vida de executivo é o reconhecimento, os eventos que tenho a oportunidade de ir. Tu poder ligar para o presidente da empresa X (grande empresa multinacional) e ele te atender, falar contigo normalmente. Tu pode ter contato com

presidentes de grandes multinacionais e empresas nacionais, eles te conhecerem, baterem um papo contigo (E24).

O tratamento diferenciado e as entradas Vips capturam o sujeito. Ele se percebe diferenciado diante dos benefícios que a sua posição lhe confere.

As pessoas te olham, te respeitam, te chamam de doutor. Quando você entra em um restaurante as pessoas te tratam melhor. A posição te permite ter coisas diferenciadas, como cartão vip no aeroporto, tratamentos facilitados. Você vai conhecer bons restaurantes, estar com pessoas inteligentes, com níveis de conhecimento e cultura elevados. Isso te faz crescer muito (E12).

No entanto, para usufruir desse ambiente deve, em troca, doar-se, incondicionalmente, ao trabalho. A possibilidade de oferecer um futuro “bom” para seus filhos e para a família envolve o sujeito. Ele é capturado pelo desejo de oferecer aos seus filhos uma boa educação, uma boa escola, boas oportunidades, viagens. “Quero ter uma qualidade de vida, dar uma boa educação aos meus filhos. Quero fazer meus filhos serem boas pessoas, estarem encaminhados na vida” (E1). O executivo vê em seu trabalho o meio para conseguir oferecer uma vida de qualidade, de oportunidades para a sua família.

Obviamente que coloco o trabalho em primeiro, não é a família. Porque a qualidade de vida, a subsistência da minha família, é o trabalho que dá. Se eu tiver que deixar de ficar um tempo com a minha família, eu vou doar sim ao trabalho, porque é com o trabalho que eu ajudo minha família (E5).

Assim, a própria família se beneficia do trabalho do sujeito e contribui para sua permanência nessa posição, conforme Oltramari, Grisci, Weber (2011) já haviam apontado. Os próprios executivos mencionam que a família ao mesmo tempo que reclama do trabalho devido ao afastamento físico e relacional inerentes, estimula-os a seguirem trabalhando, pois aprecia as vantagens recebidas. E7 relata acerca da família:

Minha família entende bem, entende bem meu papel. Eles estão satisfeitos com o meu trabalho. Vejo que ela tem orgulho por eu ter uma posição de destaque. Eles gostam também de ir junto às viagens e aproveitar isso, ficar um pouco no Rio, um pouco no exterior.

Para o alto executivo não basta ser, deve demonstrar e parecer. É isso que impulsiona e captura a corrida para o pódio. As empresas são explícitas no uso dos auxílios financeiros como recursos à glamourização que captura.

Para E2:

Tem, muitas vezes, um estereótipo de executivo. Veem como uma pessoa com um carro bacana, uma casa em Miami, que usa roupas de marca. Mas eu não sou dessa linha. Para muitas empresas, eu reconheço, que é importante



que o executivo seja nessa linha. Isso para fazer as pessoas almejem essa profissão, valorizarem isso. Em uma empresa passada tinha isso, de o executivo ter coisas que os outros não têm, para os outros acharem que essa posição é a melhor do mundo e correrem atrás dela.

A glamourização, como dispositivo, intenta não somente capturar os detentores da posição de alto executivo, mas toda a sociedade, impondo modos de trabalhar e viver, relacionando-os com uma vida glamourizada.

Conforme Mansano (2009a), os sentimentos, os laços, as relações tornaram-se mercadorias. Para que o executivo seja visto numa posição a ser alcançada, deve ser vendida e propagada a ideia de uma vida de glamour, disseram os entrevistados.

#### 4.2.4 A produtividade: dispositivo de poder

*Eu nunca penso que eu sou um executivo. Eu penso que sou uma pessoa que está aqui fazendo o seu dever, o seu trabalho. Eu vejo que não consigo desligar, eu não posso agir de qualquer maneira em situações fora daqui (E3).*

Uma vida 100 % produtiva. O dispositivo de poder toma o sujeito de forma tão completa, conforme Agamben (2009), que induz um modo de ser e de se portar na sociedade, não alcançados pela autocrítica, corroborando Mansano e Carvalho (2015) e Pelbart (2003), que veem o sujeito instrumentalizado para o trabalho, muitas vezes sem o perceber. O dispositivo, no contexto do trabalho imaterial, não atinge somente o corpo, mas a mente do sujeito. “Para mim ainda é tranquilo conciliar. Eu gosto de trabalhar direto, tocar direto, não paro muito para almoçar. Em casa é o tempo que uso mais para lazer, ou tempo para ler e pensar nos projetos”, relata E4.

O ócio passa a ser compreendido como um prejuízo ao seu capital competência (GAULEJAC, 2007), ao seu desenvolvimento como profissional e ser humano. Por outro lado, o ócio passou a ser pensado como meio necessário para que a criatividade e a desenvoltura no trabalho fossem otimizadas. O tempo livre, de lazer, foi tomado. Tudo é pensando, em alguma medida, para rentabilizar o trabalho, como visto na fala de E4. “Quando saio de férias quero desfocar total, esquecer de tudo, mas não consigo. Até para ter um ócio criativo, mas eu não consigo” (E4). “Minhas férias sempre são para o exterior. Já vou viajar para esses lugares para aprender, ver como as coisas estão lá” (E15).

O discurso de “vitimismo, coitadismo” (E5) foi abolido. O sujeito necessita mostrar-se interessado, 100 % disposto ao trabalho. A chamada geral é sair da sua zona de conforto e aderir ao produtivismo.

Tem uma mentalidade empreendedora e outra operária. A empreendedora, assume a responsabilidade para si, não coloca a culpa nos outros, seja executivo, seja o operário, ele agrega valor a sua atividade. Tem a mentalidade operária, que pode estar também na cabeça de um executivo, de querer que o estado de todas as soluções, que culpa os outros da sua situação. Eu classifico as pessoas assim. A questão é o modelo mental (E5).

A produtividade associa-se àquele que se mantém pedalando (BAUMAN, 2007a), e é um dispositivo de poder, que salvaguarda e legitima aquele que classifica, não os que são classificados.

“Não dá para não mudar mais, tu tem que sempre ir se transformando, isso é nossa obrigação. Nós estamos no topo, se não mudarmos, trancamos todo o processo” (E22). Não é permitido ao alto executivo uma atividade “não produtiva”. Essa situação, segundo Mansano e Carvalho (2015), foi acentuada pela difusão das informações e do conhecimento. Os saberes, nos dias atuais, não estão retidos em uma instituição, recaindo a responsabilização, em sua maioria, sobre o sujeito. A gestão de si, nesse cenário, ganha força.

Para ter sua imagem associada à produtividade, o sujeito necessita

Ver uma oportunidade nos problemas. Aí que tu vê a diferença entre um empreendedor e um operário. A forma como tu encaras as coisas é que vai ser a diferença na carreira. Eu desde o início participei da comunidade, participei dos eventos. Para muitos dos meus colegas, isso de participar da comunidade era um problema. Para mim era uma oportunidade de estar junto com o meu chefe, de ser conhecido pelas pessoas. A oportunidade de fazer mais que a minha função pedia. Meus colegas viam isso como um abuso, eu via como uma oportunidade de mostrar minha capacidade. A forma como tu encara as coisas vai fazer diferença na tua vida. Menos vitimismo, menos coitadismo e mais ação (E5).

A doação completa da vida é naturalizada pelos altos executivos que percebem-se diante de um cenário em que não é permitido se acomodar, parar de estudar, não se desenvolver como profissional, encontrando-se em um ambiente que os pressiona e os exige constantemente, indo ao encontro das características da sociedade líquido-moderna de Bauman (2007a).

A flexibilização do modo de trabalhar relativa ao horário e local de trabalho contribuí para a disseminação do dispositivo. Permite-se, ao alto executivo, ter uma agenda aberta, para que ele organize seu dia. Caso não consiga cumprir com as

demandas impostas, a responsabilidade passa a ser somente sua. Tira-se o cartão ponto, soma-se horas de trabalho.

No meu trabalho, eu tento ser o mais organizado possível. A vantagem de ser executivo é que eu tenho um horário mais flexível. Às vezes, consigo buscar as crianças na escola, almoçar em casa, em troca disso eu trabalho até mais parte ou em sábados. Se tu seguir bem a tua agenda, tu consegues fazer bastantes coisa, render bastante no dia (E11).

O trabalho toma a totalidade da vida do alto executivo que se mostra embebido pelo trabalho. Nas falas, a vida familiar e social mostram-se como coadjuvantes. A posição de alto executivo, por sua vez, mostra-se como protagonista. O trabalho se tornou a centralidade na vida do sujeito, enquanto a vida, para a maioria dos altos executivos, resumiu-se ao trabalho.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O senso comum tende a apontar o trabalho de alto executivo como isento dos sofrimentos, comumente, considerados para os demais trabalhadores. Entretanto, o presente estudo apontou que as pressões e as cobranças, relacionadas ao cargo, não permitem isentá-los de sofrimento. Ao contrário, esse sujeito encontra-se em uma posição na qual lhe é cobrado que se mantenha incansável, resolvidor de problemas, multicompetente, um profissional super-herói, exemplo a ser seguido.

Os dispositivos que modelam seus modos de viver condizentes com as imposições do trabalho entrelaçam-se e potencializam-se entre si. No presente estudo apresentaram-se quatro dispositivos, quais sejam: de engajamento, de sedução, de captura e de poder. Eles se relacionam, respectivamente, ao dom, à bajulação, à glamourização e à produtividade. Sustentam modos de viver a vida que dizem respeito à vida estimulada e à vida vedada, com implicações ao alto executivo e também àqueles de suas relações.

Os elementos que compõem a vida de alto executivo, por sua vez, corroboram com a vida na sociedade líquido-moderna e com o trabalho imaterial, percorridos no aporte teórico.

A vida de alto executivo caracteriza-se por um modo de viver em que o sujeito se vê participante de dois mundos. Um de glamour, status, poder, dinheiro e um de cobranças, de imposições ambiciosas; um lugar inóspito e gerador de sofrimento. O preço a pagar para usufruir de todos os benefícios psicológicos e materiais associados a essa posição é a doação da vida de maneira completa. A vida passa, então, a ter a forma do trabalho.

Sobre ele recai a responsabilização pelo futuro da empresa, pelo desenvolvimento humano e econômico da sociedade. Assim, ele se vê envolto de inúmeras e complexas responsabilidades. O sentimento de pressão e cobrança se estabelecem. Não há chance ao erro, não cabe a ele a possibilidade de falhar. Assim, não somente a empresa, mas a sociedade lhe cobra e lhe controla. O controle, de nível hierárquico, passa a ser horizontal, tornando-se difuso. Não há lugar para escapar, para fugir. A posição de alto executivo lhe confere o peso e os sofrimentos da sua carga de responsabilização.

Assim, a ele é exigido um posicionamento de dono. Ele deve ser, antes de tudo, um executivo. Ele passa a ser o representante da empresa perante a sociedade. Sua subjetividade, portanto, é capturada e ele se transforma no personagem imposto pela posição de alto executivo. Há, então, a perda do sujeito. Ele não consegue mais se ver como uma pessoa qualquer. Ele deve, ao contrário, mostrar-se condizente com a posição de alto executivo a todo o momento, seja na maneira de se vestir, de se portar, de se comportar; seja nas falas do cotidiano ou nas redes sociais.

O sujeito se vê diante de uma posição que lhe exige uma postura de super-herói e manter o papel de um sujeito confiável e admirável. Nesse cenário, o sujeito sente-se incompleto, uma vez que nunca é bom o suficiente ou nunca entrega o suficiente, ocasionando um sentimento de eterna dívida (BAUMAN, 2008b; GAULEJAC, 2007), embora nem sempre divulgada.

Sua vida se transforma em uma encenação, as relações são vistas pela lógica do networking, as ações e os discursos devem ser politizados. A vida torna-se uma peça de teatro, na qual se apresenta um personagem sem erros, sem medos, supercapacitado, um agente social, um sujeito de sucesso. A atuação desse modo de viver é, muitas vezes, financiada e estimulada pelas organizações. As empresas veem na posição de alto executivo um meio de promover o desejo a um lugar, conseguindo, assim, impor, mais facilmente, modos de trabalhar de acordo com os seus interesses. A vida de alto executivo torna-se uma vitrine de como se tornar um bom trabalhador, um bom profissional, um sujeito bem sucedido e admirado.

A vida em família, a vida social, o contato com os amigos, por outro lado, tornam-se cada vez mais escasseados. A família critica a tomada da vida do alto executivo pelo trabalho, mas, ao mesmo tempo, o incentiva, uma vez que o dispositivo de glamourização da vida captura também os seus familiares.

A decisão de demitir trabalhadores, de cortar custos, de tomar decisões organizacionais que não correspondem ao seu desejo, podem gerar um sofrimento psíquico relevante nem sempre admitido.

Mas, então, por que os altos executivos se sujeitam a essa vida?

Neste momento os dispositivos mostram a sua importância na captura e sustentação desse modo de viver. O sujeito, assim, passa a ser moldado por dispositivos que capturam sua subjetividade, ordenam e ditam o seu modo de viver (AGAMBEN, 2008; PELBART, 2000 2003). Ele é seduzido pela ideia de possuir um dom, alguém que nasceu para estar nessa posição. Dessa maneira, é tomado pela ideia de ser

diferenciado, ou seja, que o pódio organizacional é a posição que lhe confere. O dom, contudo, para ser um alto executivo não é a senha final para entrar neste mundo, ao contrário, deve estar, constantemente, provando o seu valor como profissional.

A bajulação do executivo também funciona como um dispositivo que atrai esse sujeito. A família, a sociedade e os demais trabalhadores enxergam nesse sujeito alguém que se destacou na multidão, que alcançou o pódio organizacional, um sujeito que passa a ser a representação do sucesso, alguém a ser seguido, surgindo uma ideia de felicidade a ser vendida.

A vida também passa a ser glamourizada. Em troca de todas as imposições e sofrimentos inerentes disponibiliza-se a esse sujeito uma vida de glamour, requinte, possibilidades de aquisições materiais diferenciadas. Ou seja, em troca do modo de viver e trabalhar modulado pelo trabalho, pode se oferecer uma vida de poder, status, bens materiais.

Para ser merecedor de tudo isso, o sujeito acaba por ter uma vida 100 % produtiva. A vida em família, o lazer, o esporte, o tempo de descanso ou de ócio, as férias são pensadas de forma a contribuir ao seu capital-competência (GAULEJAC, 2007). As relações são pensadas pela lógica empresarial. O descanso passa a ser instrumentalizado. As brincadeiras com os filhos, a vida em família, passam a ser vistas pela ótica da gestão gerencialista (GAULEJAC, 2007).

Não somente a vida de alto executivo é configurada, mas a vida de todos os trabalhadores. É por meio do alto executivo que se impõe um modo, dito correto e ideal, de trabalhar e viver. O dispositivo se alastra por toda a organização e, possivelmente, para uma grande parcela da sociedade.

Assim, conclui-se que os dispositivos sejam eles oriundos do ambiente organizacional, das mídias (revistas, livros, programas de televisão) ou do senso comum promovem um imaginário sobre os altos executivos no que diz respeito à sua vida.

Como limitações desse estudo pode ser identificada a abrangência de participantes. Por ser uma pesquisa na qual se optou por somente entrevistar altos executivos do sexo masculino, este estudo não se alastra às altas executivas brasileiras, embora possa sinalizar algo também a seu respeito.

Para estudos futuros poderá ser feita uma análise entre os altos executivos brasileiros e de outras nacionalidades, entre os que estão no início da carreira e os aposentados ou entre executivos homens e mulheres, no sentido de ver se há diferenças

entre estes. Sugere-se, ainda, analisar os dispositivos que sustentam os modos de viver de outros modos de trabalhar.

## REFERÊNCIAS

AGAMBEN, G. **O que é o contemporâneo?** E outros ensaios. Chapecó - SC, Argos. Tradução Vinicius Nicastro Honesko, 2009.

ALVES, G. A. P. A subjetividade às avessas: toyotismo e "captura" da subjetividade do trabalho pelo capital. **Cadernos de Psicologia Social do Trabalho**, v. 11, n. 2, p. 223-239, 2008.

ANTUNES, R. **Os sentidos do trabalho**. São Paulo: Boitempo, 1999.

BAUER, M. W; GASKELL, G.; ALLUM, N. C. Qualidade, quantidade e interesses do conhecimento. In: BAUER, M. W. GASKELL, G (Eds.). **Pesquisa qualitativa com texto, imagem e som**. Tradução: Pedrinho Guareschi. Petrópolis, RJ: Editora Vozes, p.17-36, 2002.

BAUMAN, Z. **Medo líquido**. Rio de Janeiro: Jorge Zahar Editora, 2008a.

\_\_\_\_\_. **Vida para consumo**: a transformação das pessoas em mercadoria. Rio de Janeiro: Jorge Zahar Editora, 2008b.

\_\_\_\_\_. **Vida Líquida**. Rio de Janeiro: Jorge Zahar Editora, 2007a.

\_\_\_\_\_. **Tempos Líquidos**. Rio de Janeiro: Jorge Zahar Editora, 2007b.

\_\_\_\_\_. **Vidas desperdiçadas**. Rio de Janeiro: Jorge Zahar Editora, 2005.

\_\_\_\_\_. **Modernidade Líquida**. Rio de Janeiro: Jorge Zahar Editora, 2001.

BLAIKE, N.W.H. A critique of the use of triangulation in social research. **Quality and Quantity**, v. 25, n. 2, p. 115-136, May, 1991.

BOLTANSKI, L.; CHIAPELLO, E. **O novo espírito do capitalismo**. São Paulo: Editora WMF – Martins Fontes, 2009.

BRUYNE, P. de; HERMAN, J.; SCHOUTHEETE, M. de. **Dinâmica da pesquisa em ciências sociais**: os pólos da prática metodológica. 5. ed. Rio de Janeiro: Francisco Alves, 1991.

CARVALHO NETO, A. M. de; TANURE, B; ANDRADE, J. Executivas: carreira, maternidade, amores e preconceitos. **RAE-eletrônica**, v. 9, n. 1, Art. 3, jan./jun. 2010.

CARVALHO NETO, A. **Relações de trabalho e Negociação Coletiva na Virada do Milênio**. Petrópolis: Vozes, 2001.

CASTELLS, M. **A sociedade em rede**. São Paulo, Paz e Terra, 1999.

CAVAZZOTE, F. de S. C. N.; LEMOS, A. H. da C.; BROLL, M. da S. Trabalhando Melhor ou Trabalhando Mais? Um estudo sobre usuários de smartphones Corporativos. **Organizações e Sociedade**, vol. 21, n. 68, 2014.



CLOSS, L. Q.; ROCHA DE OLIVEIRA, S. História de Vida e Trajetórias Profissionais: Estudo com Executivos Brasileiros. **RAC**, Rio de Janeiro, v. 19, n. 4, art. 6, p. 525-543, Jul./Ago. 2015.

CRESWELL, John. W. **Projeto de pesquisa: métodos qualitativo, quantitativos e mistos**. 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2007.

DAL ROSSO, S. **Mais trabalho!:** A intensificação do labor na sociedade contemporânea. São Paulo: Boitempo, 2008.

DAVEL, E.; VERGARA, S. C. **Gestão com pessoas e subjetividade**. (Orgs). São Paulo: Ed. Atlas, 2001.

DEJOURS, C. **A banalização da injustiça social**. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2007.

DELEUZE, G. **Conversações: 1972-1990**. Tradução de P. Pelbart. Rio de Janeiro: Ed. 34, 1998.

DELEUZE, G.; GUATTARI, F. **Mil platôs: capitalismo e esquizofrenia**. Tradução: Aurélio Guerra Neto e Célia Pinto Costa. Ed. 34, v. 1. Rio de Janeiro, 1995.

DELEUZE, Gilles. **¿Que és un dispositivo?** In: Michel Foucault, filósofo. Barcelona: Gedisa, 1990, pp. 155-161. Tradução de Wanderson Flor do Nascimento. Disponível em <http://escolanomade.org/pensadores-textos-e-videos/deleuze-gilles/o-que-e-um-dispositivo>. Acesso em 15/01/2016.

ECHEVEST, S. et al. O perfil do executivo no mercado globalizado. **Revista de Administração Contemporânea**. Curitiba, v. 3, n. 2, 1999.

ENRIQUEZ, E. Vida psíquica e organização In: MOTTA, F. C. P; FREITAS, M. E. de (Orgs). **Vida psíquica e organização**. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2000.

FLICK, U. **Introdução à pesquisa qualitativa**. 3. ed. Porto Alegre: Artmed: Bookman, 2009.

FREITAS, H.; OLIVEIRA, M.; SACCOL, A. C.; MOSCAROLA, J. O método de pesquisa survey. São Paulo: **Revista de Administração**, v.35, p. 105-112, julho/setembro, 2000.

FREITAS, M. E. **Cultura organizacional: identidade, sedução e carisma**. Rio de Janeiro: FGV, 1998.

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

GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

GODOY, A. S. Refletindo sobre critérios de qualidade da pesquisa qualitativa. **Revista Eletrônica de Gestão Organizacional**. v. 3, n. 2, p. 57-63, mai./ago, 2005.

GORZ, A. **O imaterial: conhecimento, valor e capital**. São Paulo: Annablume, 2005.

GRISCI, C. L. I ; DEUS, E. S. ; RECH, S. ; RODRIGUES, M. F. GOIS, P. H. Beleza Física e Trabalho Imaterial: do Politicamente Correto à Rentabilização. **Psicologia: Ciência e Profissão** (Online), v. 35, p. 406-422, 2015.

GRISCI, C.L.I. Trabalho Imaterial, Gestão e Subjetividade e a Estratégia de Viver a Vida. **Projeto Pesquisa PQ/CNPQ** (2014).

GRISCI, C. L.I; SALKON, P.D. KRUTER, G.E. Dilemas pessoais no trabalho imaterial bancário. **Psicologia e Sociedade**, v. 23, n. 3, p.564-573, dez., 2011.

GRISCI, C. L. I. Trabalho imaterial, controle rizomático e subjetividade no novo paradigma tecnológico. **RAE**, v. 7, n. 1, jan./jun., 2008.

GRISCI, C. L. I. Trabalho Imaterial. In: CATTANI, A. D.; HOLZMAN, L. (Orgs.), **Dicionário de trabalho e tecnologia**. Porto Alegre: Ed. UFRGS, p. 327-329, 2006.

GUATTARI, F.; ROLNIK, S. **Micropolítica: cartografias do desejo**. 7 ed. revis. Petrópolis: Vozes, 2005.

HARDT, M. NEGRI, A. **Multidão**. Rio de Janeiro, Record, 2005.

ITUASSU, C. T., TONELLI, M. J. Sucesso, mídia de negócios e a cultura do management no Brasil. **Cadernos Ebape**. v. 12, nº 1, artigo 5, Rio de Janeiro, 2014.

KUBO, E. K. de M.; BRAGA, B. M. Ajustamento intercultural de executivos japoneses expatriados no Brasil: um estudo empírico. **RAE**, São Paulo, v. 53, n. 3, p. 243-255, maio/ jun., 2013.

LAZZARATO. M. **As revoluções do capitalismo**. Rio de Janeiro: Civilização brasileira, 2006.

LAZZARATO, M; NEGRI, A. **Trabalho imaterial: formas de vida e produção de subjetividade**. Rio de Janeiro: DP&A Editora, 2001.

LIMA, G. S.; CARVALHO NETO, A.; TANURE, B. Executivos Jovens e Seniores no Topo da Carreira: Conflitos e Complementaridades. **REAd**. Porto Alegre, Ed. 71, nº 1, p. 63-96, jan./abril 2012.

LIPOVESTSKY. G. **Os tempos hipermodernos**. São Paulo: Barcarolla, 2007.

LUCENA, E. A.; CUNHA, C. J. C. de A. Conteúdos de Aprendizagem Profissional de Executivos Varejistas. **Revista brasileira de Gestão e Negócios**, São Paulo, v. 16, n. 50, p. 43-59, jan./mar., 2014.

MANSANO, S. R. V; CARVALHO, P. R. Políticas de subjetivação no trabalho: da sociedade disciplinar ao controle. **Psicologia em Estudo**, v. 20, n. 4 p. 651-661, Maringá, Out./Dez. 2015.

MANSANO, S. R. V. **Sorria, você está sendo controlado: resistência e poder na sociedade de controle**. São Paulo: Sumus, 2009a.

MANSANO, S.R.V. Transformações da subjetividade no exercício do trabalho imaterial. **Estudos e pesquisas em psicologia**. UERJ. Rio de Janeiro, 2009b.

- MARCONI, M. de A.; LAKATOS, E. . **Técnicas de pesquisa**. 7 ed.São Paulo: Atlas, 2009.
- MINAYO, M. C. S.; DESLANDES, S. F.; NETO, O. C.; GOMES, R. **Pesquisa social: teoria, método e criatividade**. Rio de Janeiro: Vozes, 2001.
- OLBERMANN, J. V. ; CAPAVERDE, C. B. ; OLIVEIRA, L.P. ; GRISCI, C. L. I. . Dispositivos de Sedução à Vida Executiva: Visão de Estudantes em Fase Final de Formação Universitária. In: **XL EnANPAD 2016**, 2016, Costa do Sauípe. Anais do XL Enanpad 2016, 2016.
- OLIVEIRA, S. L. de. **Tratado de metodologia científica: projetos de pesquisas, TGI, TCC, monografias, dissertações e teses**. São Paulo Pioneira: Thomson Learning, 2001.
- OLTRAMARI, A. P., GRISCI, C. L. I., WEBER, L. Carreira e relações familiares: dilemas de executivos bancários. **Mal-estar e subjetividade**, 21(1), 101-133, 2011.
- PABAST, F.R.; SIQUEIRA, M. V. S. Discurso Organizacional como Manifesto de Poder: um estudo com executivos de empresas modernas. **Revista Brasileira de Gestão de Negócios**. São Paulo, v. 10, n.29, p.376-390, out/dez, 2008.
- PELBART, P.P. **Vida Capital: ensaios de biopolítica**. São Paulo: Iluminuras, 2003.
- PELBART, P. P. **A vertigem por um fio: políticas da subjetividade contemporânea**. São Paulo: Iluminuras, 2000.
- ROESCH, S. M. A. **Projetos de estagio e de pesquisa em administração: Guia para estágios, trabalhos de conclusão, dissertações e estudos de casos**. 3ª ed. São Paulo: Atlas, 2005.
- SAMPSON, A. **O Homem da companhia: uma história de executivos**. São Paulo: Companhia das letras, 1996.
- SCANFONE, L.; CARVALHO NETO, A.; TANURE, B. Tempos de Trabalho e de não trabalho: o difícil equilíbrio do alto executivo entre e carreira, as relações afetivas e o lazer. **Faces R. Adm.** · Belo Horizonte , v. 7 , n. 1 , p. 45-61, jan./mar. 2008.
- SENNETT, R. **A corrosão do caráter: as consequências pessoais do trabalho no novo capitalismo**. Rio de Janeiro: Record, 2009.
- SENNETT, R. **A Cultura do Novo Capitalismo**. Rio de Janeiro: Record, 2006.
- SILVA, R. C. A. da; FRANSCISCO, A.L. Cultura, subjetividade e as organizações na contemporaneidade. **Mal estar e subjetividade**, Fortaleza, v.10, n. 3. Set, 2010.
- SILVA, J. R.S.; ALMEIDA, C.D.de; GUINDANI, J.F. Pesquisa documental: pistas teóricas e metodológicas. **Revista Brasileira de História & Ciências Sociais**. Ano I n.1, jun, 2009.
- SOBRINHO, J.; QUEIROZ, E. O sentido do trabalho para os neosujeitos numa posição gerencial. **Rev. Polis e Psique**; 5(3): 135 – 155, 2015.
- TANURE, B.; SANTOS, C. M.; CARVALHO NETO, A. E NUNES, S. C Tipo Psicológico dos Altos Executivos Brasileiros e a Percepção de Estresse: Onde os

“fracos” não têm vez. **Revista De Administração e Contabilidade da Unisinos**, v. 12, n. 1, jan/mar, 2015.

TANURE, B., CARVALHO NETO, A., ANDRADE, J. **Executivos: sucessos e (in) felicidades**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2007.

TONELLI, M. J. Vida de Executivo. **GV executivo**. v.7, n.4, jul/ago, 2008

TONON, L. GRISCI, C. L. Gestão gerencialista e estilos de vida de executivos. **Revista de Administração Mackenzie**. 16(1) • São Paulo, SP, jan./fev., 2015.

TOLEDO, S. Carreira e Identidade: Reflexos das Exigências Mercadológicas na Vida Pessoal e Profissional dos Jovens Executivos de Empresas Multinacionais. In: **ENANPAD**, Salvador, 2006.

TRIVIÑOS, A. N. S. **Introdução à pesquisa em ciências sociais: a pesquisa qualitativa em educação**. São Paulo: Atlas, 1987.

VERGARA, S. C. **Métodos de pesquisa em administração**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2006.

WILLMOTT, H. Images and ideals of managerial work: a critical examination of conceptual and empirical accounts. **Journal of Management Studies**, 21, 3, p. 348-368, 1984.

WOOD JR, T. DE PAULA, A.P.P. *Pop-management: pesquisa sobre as revistas populares de gestão no Brasil*. **Núcleo de Pesquisas e Publicações FGV/EAESP**, S/D.

## APÊNDICE A – ROTEIRO BÁSICO DE ENTREVISTA

### Identificação Pessoal

Nome:

Idade:

Idade em que iniciou na carreira de gestão/administração.

Tempo que está na posição de executivo:

Estado Civil:

Formação:

Cargo na organização:

Tem filhos? Quantos?

- Como é a sua vida?
- O que entende por ser um executivo?
- O que caracteriza um executivo aos olhos dos seus colegas de trabalho? Aos olhos da sua família? Aos olhos dos seus amigos?
- Como descreveria um executivo?
- Como é vida de um executivo no seu ponto de vista?
- Como é o dia a dia de um executivo?
- Como é o trabalho de um executivo?
- O que faz um executivo?
- Quais as diferenças entre a vida de um executivo e a vida de um não executivo?
- O que você faz, exclusivamente, por ser um executivo?
- Como um executivo é visto na sociedade?
- O que remete/faz lembrar um executivo?
- Saberia identificar um executivo entre várias pessoas?
- O que ajuda as pessoas a se darem conta que alguém é um executivo?
- O que precisa ser feito para uma pessoa tornar-se um executivo?
- Como alguém se insere na vida de executivo?
- Como ela se mantém/permanece como executivo?
- Como você se informa?
- Onde você busca informações úteis para o seu trabalho?
- Que tipo de leituras está acostumado a fazer?
- Que programas de televisão assiste?
- Usa LinkedIn?
- O que acompanha no LinkedIn?
- O que publica e não publica no LinkedIn em relação à vida profissional?
- Usa Facebook? O utiliza como plataforma voltada a sua vida profissional ou somente pessoal? Que tipos de coisas publica?
- Em uma situação fora do trabalho, como identificaria que alguém é um executivo?
- Como se apresenta um executivo? Como se veste? Fisicamente como ele é?
- No dia a dia, que objeto você associa a um executivo?

- O que faz valer a pena ser um executivo?
- Quais são os prazeres e sofrimentos de um executivo?
- O que lhe atraiu para essa vida de executivo?
- O que lhe levou para essa carreira?
- O que, no dia a dia, lhe faz lembrar que é um executivo e lhe agrada? O que lhe desagrada?
- O que lhe faz querer esquecer que é um executivo?
- O que lhe faz querer lembrar que é um executivo?
- O que mudou na vida depois de ser um executivo?
- Que vida quer ter?

**APÊNDICE B – TERMO DE CONSENTIMENTO**

O senhor está sendo convidado a participar de um estudo sobre a vida de executivo. Para tal, a sua participação consiste em uma entrevista a pesquisadora. Após a entrevista, esta será transcrita e enviada por e-mail ao entrevistado para a sua validação. Posteriormente, os dados serão analisados por meio da análise de conteúdo com o objetivo de refletir e discutir acerca do tema de pesquisa. Cabe ressaltar que todas as informações somente serão utilizadas para fins científicos. Ademais, sua identidade será preservada. O entrevistado poderá desistir da sua participação na pesquisa a qualquer momento, somente cabendo a ele avisar a pesquisadora. Qualquer dúvida a respeito da pesquisa poderá ser solicitada à pesquisadora por meio do telefone 051-92014646 ou 051-35642284 ou pelo e-mail junia.vogel@gmail.com.

A pesquisadora é a aluna Junia Vogel Olbermann, estudante do Mestrado Acadêmico do Programa de Pós-Graduação em Administração, da Escola de Administração, da Universidade Federal do Rio Grande do Sul, que está sob orientação da Profa. Dr<sup>a</sup> Carmem Ligia Iochins Grisci.

Eu, \_\_\_\_\_ aceito participar da pesquisa descrita neste documento.

\_\_\_\_\_ / \_\_\_\_/\_\_\_\_

Assinatura da Orientadora

\_\_\_\_\_ / \_\_\_\_/\_\_\_\_

Assinatura da Pesquisadora

\_\_\_\_\_ / \_\_\_\_/\_\_\_\_

\*Documento em duas vias, uma para a pesquisadora e outra para o participante.  
Elaborado em: 10/02/2016