

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL
INSTITUTO DE PSICOLOGIA
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM PSICOLOGIA SOCIAL E INSTITUCIONAL

CRISTINA BACIGALUZ AMARILHO

AS IMPLICAÇÕES DA PERSPECTIVA DE AFASTAMENTO DO TRABALHO E
PROJETO DE VIDA NO DISCURSO
DO EXECUTIVO-EMPREENDEDOR-IDOSO

Porto Alegre

2005

CRISTINA BACIGALUZ AMARILHO

**AS IMPLICAÇÕES DA PERSPECTIVA DE AFASTAMENTO DO TRABALHO E
PROJETO DE VIDA NO DISCURSO
DO EXECUTIVO-EMPREENDEDOR-IDOSO**

Dissertação submetida como requisito parcial para
obtenção do grau de Mestre em Psicologia Social e
Institucional sob a orientação do Prof. Dr. Sergio
Antonio Carlos.

Porto Alegre

2005

Catálogo na Publicação

A485i Amarilho, Cristina Bacigaluz

As implicações da perspectiva de afastamento do trabalho e projeto de vida no discurso do executivo-empresário-idoso. / Cristina Bacigaluz Amarilho; orientador: Sergio Antonio Carlos. – 2005.

100f.

Dissertação (mestrado) – Programa de Pós-Graduação em Psicologia Social e Institucional, Instituto de Psicologia, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 200.

1. Psicologia Social. 2. Trabalho. 3. Aposentadoria. 4. Envelhecimento. 5. Sucessão. I. Carlos, Sergio Antonio.

CDD 325.26

(Catálogo elaborado pela Biblioteca do Instituto de Psicologia/UFRGS)

CRISTINA BACIGALUZ AMARILHO

**AS IMPLICAÇÕES DA PERSPECTIVA DE AFASTAMENTO DO TRABALHO E
PROJETO DE VIDA NO DISCURSO
DO EXECUTIVO-EMPREENDEDOR-IDOSO**

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL

INSTITUTO DE PSICOLOGIA

PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM PSICOLOGIA SOCIAL E INSTITUCIONAL

Dissertação apresentada para apreciação e parecer da banca examinadora

Membros da Comissão Examinadora

Dr. Jorge Alberto Rosa Ribeiro
PPGEDU/UFRGS

Dra. Maria da Graça Jacques
PPGPSI/UFRGS

Dra. Regina Maria Varini Mutti
PPGEDU/UFRGS

Dr. Sergio Antonio Carlos
PPGPSI/UFRGS

AGRADECIMENTOS

Ao meu querido e competente orientador, Professor Sergio Antonio Carlos, que através da crítica exigente, acolhimento, respeito, confiança e disponibilidade me conduziu nesta caminhada.

À Professora Regina Mutti que com muita sapiência, competência e simplicidade facilitou meu processo ao me apresentar de forma apaixonante a Análise de Discurso.

Ao Professor Jorge Alberto Rosa Ribeiro que apontou caminhos e contribuiu de forma significativa para o desenvolvimento deste trabalho.

À Professora Maria da Graça Jacques, que através de sua experiência e crítica despertou-me a vontade de fazer melhor.

A minha família que sempre me incentivou e acreditou na minha potencialidade, respeitando meus momentos de ausência em busca de conhecimento e crescimento.

À Luciana Vieira, minha grande amiga, que me estimulou para a vida acadêmica com a sua determinação, objetividade e coragem.

Aos meus colegas Sérgio Britto e Suely Santos pelas trocas estabelecidas durante o curso.

À Marga, pessoa que vem contribuindo muito no meu processo de crescimento pessoal e profissional.

À minha sócia e amiga Zeila Bedin que sempre acompanhou e facilitou meu desenvolvimento, apoiando, acreditando e mostrando caminhos.

Ao IDG, seus alunos e professores que me apresentaram a docência.

Aos meus amigos, que mesmo sem entender muito a complexidade do processo de construção de uma dissertação estiveram ao meu lado, torcendo para que eu conseguisse alcançar meus objetivos e principalmente por me mostrarem que existe vida além do mestrado.

*De tudo ficaram três coisas...
A certeza de que estamos
começando...
A certeza de que é preciso
continuar...
A certeza de que podemos ser
interrompidos
antes de terminar...
Façamos da interrupção um
caminho novo...
Da queda, um passo de dança...
Do medo, uma escada...
Do sonho, uma ponte...
Da procura, um encontro!*

Fernando Sabino

RESUMO

Esta dissertação analisa o modo como o sujeito executivo-empendedor-idoso, está se relacionando com a perspectiva de afastamento do trabalho e quais as implicações desta relação na construção de novos projetos de vida. O referencial teórico metodológico é a Análise de Discurso de linha Francesa apresentada por Michel Pêcheux. As seqüências discursivas referenciadas provêm de um corpus formado por quatro entrevistas realizadas com executivos - empreendedores na faixa de 60 (três sujeitos) e um com 88 anos. Os eixos delimitados no corpus foram: aposentadoria, sucessão, afastamento do trabalho e projeto de vida. A partir dos eixos delimitados foram analisados efeitos de sentido no discurso dos participantes, tomando como referência as noções de sujeito, discurso, interdiscurso e intradiscurso bem como algumas marcas lingüísticas nas seqüências discursivas selecionadas. Os resultados apontam que a aposentadoria não tem impacto relevante na subjetividade do empreendedor, pois não sinaliza ruptura com o mundo do trabalho. A sucessão é um processo lento cuja dificuldade maior está na transferência de poder e na representação do ser executivo, se fazendo necessário uma preparação subjetiva para este rito de passagem. Outro sentido evidenciado é a formação ideológica presente no discurso dos executivos que atribuí elevada centralidade ao trabalho. Revelam dificuldade em pensar suas vidas sem o trabalho ao relacionar a possibilidade de afastamento com o processo de envelhecimento e com o fim da vida. Assim, o trabalho continua ocupando posição central nos projetos de vida do executivo-idoso.

Palavras-Chave: Psicologia Social. Trabalho. Aposentadoria. Sucessão. Afastamento do Trabalho. Envelhecimento. Projeto de Vida

ABSTRACT

This dissertation analyses the way as the executive-entreprenuer-senior subject is dealing with the perspective of removal from work and which are the implications of this relationship in the construction of new life projects. The methodological theoretic referential is the Discourse Analysis of French trend presented by Michel Pêcheux. The discursive sequences quoted come from a corpus formed by form interviews accomplished with entreprenuer-executive around 60's (three subjects) and one 88 years old. The focal points delimited in the corpus were: retirement, succession, removal from works and life project. Starting from the delimited focal points meaning effects were analyzed in the participant's discourse, taking as reference the concepts of subject, discourse, interdiscourse and intradiscourse as well as some linguistic marks in the selected discursive sequences. The results point out that the retirement does not have relevant impact in the entrepreneur's subjectivity because it does not signalize a rupture with the world of work. The succession is a slow process whose major difficulty lays in the transfer of power and in the image of the executive being. A subjective preparation for this rite of passage is really necessary. Another evident meaning is the ideological formation present in the executive's discourse which I granted to a high centrality in the work. They reveal a great difficulty in thinking their lives without working when relating the possibility of removal from work with the aging process and the end of life. Thus, the work continues to occupy a central position in the executive-senior's projects of life.

Key- Words: Social Psychology. Work. Retirement. Succession. Removal from work. Aging. Project of life.

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO.....	11
2 CONTEXTUALIZANDO O TRABALHO DO SUJEITO EXECUTIVO- EMPREENDEDOR.....	14
2.1 Do trabalho e sua Organização ao Surgimento do <i>Management</i>	15
2.2 Da Carreira do Empreendedor ao Processo de Afastamento do Trabalho e Projeto de Vida.....	25
3 DA ANÁLISE DE DISCURSO.....	41
3.1 Aspectos Teóricos.....	41
3.2 Dos Procedimentos Metodológicos.....	45
4 DEMARCAÇÃO DO “CORPUS” E EXERCÍCIO DE ANÁLISE DOS EFEITOS DE SENTIDO.....	52
4.1 Primeiro Eixo: APOSENTADORIA.....	54
4.2 Segundo Eixo: SUCESSÃO.....	58
4.3 Terceiro Eixo: AFASTAMENTO DO TRABALHO.....	69
4.4 Quarto Eixo: PROJETO DE VIDA.....	82
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	87
REFERÊNCIAS.....	92
ANEXO 1 – TERMO DE CONSENTIMENTO INFORMADO.....	100

1 INTRODUÇÃO

Esta dissertação examina a problemática do afastamento do trabalho para o executivo-empresendedor-idoso. Tem como objetivo identificar o modo como esse trabalhador está se relacionando com a perspectiva de afastamento do trabalho e quais as implicações dessa relação na construção de novos projetos.

Construir o objeto de pesquisa a partir de um referencial teórico metodológico marcado pelo hibridismo de disciplinas como sociologia, psicologia, gerontologia, administração e economia permite o desenvolvimento de um método diferenciado que conduz a liberdade de estabelecer redes segundo sua vontade e interesse de complementaridade.

No entanto, se todas as disciplinas são convocadas, cada uma deve estar bem consciente de que desvenda apenas uma parte da realidade estudada. Entendo que nenhum ramo do conhecimento pode dar conta de todos os aspectos da existência humana justificando a existência de várias disciplinas. Mas, freqüentemente, o espírito disciplinário oculta os outros aspectos da realidade, arrastando por esta via os vícios intelectuais bem conhecidos que são o reducionismo e o imperialismo que reduzem todo esforço de compreensão verdadeira.

O primeiro capítulo do trabalho se divide em dois momentos. O primeiro se ocupa de contextualizar o trabalho do executivo-empresendedor, iniciando com um breve histórico que aponta para o significado dado ao trabalho, em nossa sociedade, a partir da Reforma Protestante e seu impacto na subjetividade do trabalhador. Refiro esta economia que nutre uma visão utilitarista do trabalho, postulando uma ideologia que lhe atribui elevada centralidade. Neste conjunto de fatos sócio econômicos e políticos se cria um contexto favorável ao incremento

forma de gerenciar as atividades e as empresas, levando à elaboração de uma sustentação científica para a concepção e organização do trabalho que faz emergir a figura dominante do gestor.

A segunda parte deste capítulo objetiva caracterizar a carreira do tipo empreendedor, relacionando-a com o processo de sucessão e conseqüente afastamento do trabalho do sujeito executivo-empresário-idoso. Reflito acerca da aposentadoria não mais como um marco na ruptura do sujeito com sua atividade, discutindo a forma com que se dá o afastamento do trabalho e a importância da construção de novos projetos no processo de envelhecimento destes sujeitos. Procuro focar a peculiaridade do envelhecimento deste sujeito-trabalhador, cuja subjetividade foi constituída sob forte influência do tipo de trabalho que exerceu e ainda exerce, mesmo em idade avançada. A questão de pesquisa é também problematizada a partir da relação estabelecida entre afastamento do trabalho e finitude.

A ideologia ancorada na Reforma Protestante, que atribui ao trabalho elevada centralidade, atravessa o sujeito, revelando que essa formação ideológica presente no discurso dos executivos, marca a posição dos sujeitos, o lugar de onde estão falando e sobre o que falam.

O segundo capítulo da dissertação desenvolve aspectos da teoria da Análise de discurso de linha francesa, que fundamenta teórica e metodologicamente este trabalho. Tomo como referência as noções de sujeito, discurso, interdiscurso e intradiscurso bem como efeitos de algumas marcas lingüísticas e os postulados teóricos desenvolvidos no primeiro capítulo para realizar a discussão. As seqüências discursivas referenciadas provêm de um corpus formado por quatro entrevistas realizadas com executivos-empresários com idade de 60 (dois sujeitos), 61 e 88 anos. Os eixos delimitados no corpus selecionado constam da aposentadoria, sucessão, afastamento do trabalho e projeto de vida. Inicio a análise de cada eixo-temático destacando

palavras e expressões no fio do discurso para identificar e analisar o modo como o corpus delimitado faz sentido para os sujeitos. Posteriormente procuro relacionar o discurso dos participantes com os constructos teóricos da análise de discurso de linha francesa e com o referencial que fundamenta teoricamente este trabalho.

Nas considerações finais aponto aspectos que identifiquem, caracterizem e documentem os modos de ser e de sentir dos executivos em questão, a fim de contribuir para evitar ou atenuar o sofrimento de pessoas que estão se dirigindo futuramente para esta situação de afastamento do trabalho.

2 CONTEXTUALIZANDO O TRABALHO DO SUJEITO EXECUTIVO - EMPREENDEDOR

Este capítulo se ocupa de contextualizar o trabalho do executivo-empendedor a fim de melhor definir o objeto de estudo desta pesquisa. Inicia com um breve histórico apontando para o significado dado ao trabalho, em nossa sociedade, a partir da Reforma Protestante e seu impacto na subjetividade do trabalhador. Neste conjunto de fatos sócio econômicos e políticos se cria um contexto favorável ao incremento na forma de gerenciar as atividades e as empresas, levando à elaboração de uma sustentação científica para a concepção e organização do trabalho.

Na escala social é possível identificar a forma com que o culto à empresa fez emergir do Administrador de empresas a figura dominante do Gestor. Assim, empresários, gestores e executivos formam grupos que influenciam fortemente a sociedade, caracterizando uma sociedade que pode ser chamada de *managerial*¹. Aponto, para o modo como o “gestor” transformou-se em uma das figuras centrais da sociedade contemporânea.

No segundo momento procuro caracterizar a carreira do tipo empendedor, relacionando-a com o processo de sucessão e conseqüente afastamento do trabalho do sujeito executivo-empendedor-idoso. Reflito acerca da aposentadoria não mais como um marco na ruptura com a

¹ Em Chanlat (2000), Sociedade *managerial* é o termo que aponta para uma sociedade em que o “gestor” transformou-se em uma das figuras dominantes e centrais da sociedade contemporânea.

atividade profissional, discutindo a forma com que se dá o afastamento do trabalho e a importância da construção de novos projetos no processo de envelhecimento destes sujeitos.

2.1 Do trabalho e sua Organização ao Surgimento do *Management*

Ao analisar a história do trabalho é possível perceber a importância de contextualizar as aproximações do conceito da palavra, aos acontecimentos históricos que caracterizam determinada época.

O trabalho é objeto de múltipla e ambígua atribuição de significados e sentidos. Heller (1989) propõe a conceitualização do trabalho mediante aproximações diversas, que sugerem de um modo ou de outro, algo verdadeiro sobre o trabalho:

[. . .] com respeito ao trabalho não falamos de uma definição, mas de uma aproximação [. . .]. Assim, inclusive, um mesmo conteúdo teórico-social pode operar mediante diversas aproximações conceitos de trabalho distintos (não completamente utilizáveis e nem integráveis racionalmente em um com outro).
(p. 76)

Os séculos XV e XVI são marcados pelo início da exaltação ao trabalho necessária a ratificação da burguesia como classe dominante. Para Weber (1967), a Reforma Protestante desempenha importante papel na formulação desta ideologia, tornando-se o alicerce para a consolidação do sistema capitalista. O Renascimento aponta para o desenvolvimento da ciência e da técnica apresentando, assim, uma nova perspectiva ao trabalho em que o sujeito ativo passa a ser valorizado em contraposição ao sujeito contemplativo.

O Luteranismo valorizava o cumprimento do dever e a profissão como um dom divino, em oposição à visão anterior sustentada pelos Filósofos Clássicos que partiam de um conceito

mais restrito de trabalho e o reduziam a força braçal executada pelos escravos, caracterizando-o como degradante inferior e desgastante. (ANTHONY, 1977; NASCIMENTO, 1932). Desta forma, enquanto que na Antiguidade e na Idade Média o pensamento clássico grego atribuiu ao trabalho uma conotação punitiva, como se o ato de trabalhar fosse um castigo dos deuses, no Renascimento, o Luteranismo, de acordo com Weber (1967), criou a noção de vocação que consistia em um chamado de Deus para a realização de um trabalho secular ou missão, constituindo a ideologia que dá sustentação ao sistema capitalista de quanto mais duro se trabalhava, mais se provava ser merecedor da graça divina.

O catolicismo tem sido, desde o princípio da história do Brasil, uma presença poderosa e constante no pensamento e nas formas de sociabilidade desenvolvendo-se através da Colônia, Monarquia e República. Tem sido a mais importante argamassa intelectual, cultural e ideológica, sendo particularmente relevante em conjunturas críticas, quando se ameaçam ou se rompem estruturas de poder. Conforme Ianni (2004), esse tem sido um catolicismo herdeiro da contra-reforma e fortemente enraizado e constituído ao longo de séculos de organização social e técnica do trabalho em termos de escravatura. É evidente que essa antiga tradição pesa nas décadas posteriores à abolição da escravatura, quando se desenvolve a sociedade de classes, apoiada em outro tipo de organização e técnica do trabalho “livre”.

Na transição do século 20 ao 21, quando se está entrando em um novo ciclo de globalização do capitalismo, a tese de que a história é a história da formação de classes sociais e das lutas de classes está diante do desafio de dar-se conta de como o “nacional” e o “mundial” se mesclam e determinam. No Brasil, a sociedade de classes emerge de uma sociedade de castas, enraizada em quase quatro séculos de escravismo, ou de diferentes formas de trabalho compulsório. De acordo com Ianni (2004), no século 20, a sociedade brasileira combina a

estrutura e dinâmica de classes sociais com os remanescentes de castas. Há formas de sociabilidade, etiquetas de relações raciais, padrões de organização da família, trabalho, associações, vizinhanças, escolas, igrejas, clubes, e outras instituições nas quais se manifestam traços remanescentes de castas mesclados com as práticas das relações de classes.

Assim, durante os últimos dois séculos, o trabalho tem sido um dos aspectos mais importantes da existência humana, fonte de status social e bem-estar econômico, de estabilidade ou mobilidade social. Nesta economia que nutre uma visão utilitarista do trabalho, postula-se uma ideologia que atribui elevada centralidade ao trabalho e conforme Borges e Yamamoto (2004), esta ideologia toma o trabalho, defende-o e valoriza-o como mercadoria, disciplinado, mecanizado, de larga escala, estritamente supervisionado, exigindo requisitos mínimos padronizados, planejado e concebido por especialistas e executado por outros, supondo o livre contrato. Inclui várias cisões dualistas e valorativas, como produtivo e improdutivo, de execução e intelectual, operativo e administrativo, público e privado, por atividades ocupacionais, camponês e urbana, artesanal e industrial.

Considerando, por exemplo, as relações de poder estabelecidas dentro das empresas estes autores especificam a distinção entre o trabalho subordinado das chefias, dos gerentes, dos diretores, dos proprietários.

Diversos sentidos também são atribuídos ao trabalho como os citados por Kanaane (1999): trabalho como forma de realização, trabalho como disciplina do intelecto, trabalho como forma de sobrevivência. Temos como consequência as concepções sobre o trabalho:

- a) liberal;
- b) trabalho realizado em organizações;
- c) trabalho dirigido;

d) trabalho manipulado.

Enfim, o trabalho surge como uma das formas de relação do homem com o meio no qual se insere. O significado destas concepções tende a variar de acordo com o grau de influência das mesmas sobre o sistema de valores do indivíduo, sua auto-estima; elas estão relacionadas com as expectativas e vivências dos envolvidos e com as oportunidades e disponibilidades que o próprio meio social a ele oferece.

No campo da Psicologia e da Psicanálise não há como dissociar o desenvolvimento adulto da vida ocupacional. A interação entre o homem e o trabalho passa pelo crivo das relações que este estabelece com o mundo desde seu nascimento, ou seja, ligações que demarcam estágios de seu desenvolvimento, de sua história e condicionamentos sociais, que se projetam nas relações que estes sujeitos manifestam com o próprio trabalho. Assim, o referencial profissional assume importante significado na psique do ser humano.

Grande parte dos significados que construímos, sobre o mundo e sobre nós mesmos, tem uma organização ou um papel organizacional como referencial. De acordo com Caldas (1999), quando perguntamos *quem é uma pessoa*, a resposta mais esperada contém tanto um papel² quanto uma organização como referências: “ele é um engenheiro da Petrobrás”, “ela era uma vendedora da Mesbla”, “eu sou técnico da IBM”, etc.

A apreensão da transformação ocasionada no sujeito pela modificação do ambiente que o cerca no trabalho, no entanto, acontece em toda sua radicalidade, com Marx. Os seguintes autores trabalham com esta relação de duas vias, partindo deste aspecto do pensamento marxista.

A relação entre subjetividade e trabalho, segundo Nardi; Tittoni; Bernardes (2002), remete à análise da maneira como os sujeitos vivenciam e dão sentido às suas experiências de

² Para o aprofundamento da temática identidade e papéis sociais recomendo leituras complementares (JACQUES, 1993; GOFFMAN, 1985; CIAMPA, 1987).

trabalho. Cada vida humana é a síntese vertical de uma história social, mas não se trata simplesmente de refletir o social; cada sujeito se apropria do social e, através de um processo de mediação, o filtra e o retraduz compondo, desta forma, o conjunto de significantes que vai estruturar sua subjetividade, como aponta Ferratoni (1983).

A tensão existente entre as dicotomias indivíduo/coletivo, objetivo/subjetivo, interior/exterior, constroem os campos “subjetividade e trabalho”. E desta forma, de acordo com os mesmos autores, pensar a subjetividade nas suas conexões com o trabalho implica pensar os modos como as experiências do trabalho conformam modos de agir, pensar, sentir e trabalhar amarrados em dados momentos – mais ou menos duráveis – que evocam a conexão entre diferentes elementos, valores, necessidades e projetos.

Na compreensão de Cañete (1996):

[. . .] o trabalho é parte da vida do homem e a ele se incorpora; onde o homem estiver, a sua influência se fará sentir. O trabalho marca acentuadamente a existência humana, estando inserido em todos os momentos, sendo um fator decisivo para a saúde, por suas implicações ambientais, sociais e econômicas. (p. 88).

Méda (1995) procura conceituar o trabalho como atividade essencial do homem, que o coloca em contato com a sua exterioridade. É com os outros e para os outros que ele realiza sua tarefa. Portanto, o trabalho é aquilo que exprime de forma mais importante nossa humanidade, nossa condição fim, criador de valor, mas também de nossa autocriação como seres sociais. O trabalho é nossa essência e ao mesmo tempo nossa condição. Através desta conceituação de trabalho, a autora procura legitimar as sociedades fundadas no trabalho na modernidade.

Alguns autores caracterizam as atividades laborativas numa perspectiva pós-moderna, tendo um novo cenário que permeia as relações de trabalho. Entre eles, Antunes (1997) refere que

a partir da década de 70 presenciamos um salto tecnológico em que a robótica e a automação invadiram os meios de produção, gerando alterações na própria organização do trabalho. O autor ressalta a centralidade do trabalho como categoria de análise sociológica, independente da separação dos trabalhadores do produto de seu trabalho atribuída ao crescimento do setor de serviços. O assalariamento, as condições e a organização do trabalho remunerado o manteriam como importante modo de conhecer o sujeito.

Nesta transição para a pós-modernidade, como refere Featherstone (1994), assistimos ao crescimento da força de trabalho feminina e conseqüentemente à mudança das relações e estruturas familiares, como também, dentre outros fatores, a mudança nas próprias relações de trabalho. Assim, o conceito de pós-modernidade aponta uma maior flexibilidade que altera os vários estágios e fronteiras.

Contrapondo esta perspectiva, o modelo de desenvolvimento do Estado do Bem-Estar inaugura uma nova visão de progresso associado à idéia de bem-estar social. Nesta visão, ocorre um distanciamento da noção do sucesso como conseqüência do trabalho duro. O trabalho mantém seu papel instrumental para fins econômicos /salariais, e também para possibilitar qualidade às relações interpessoais e de bem-estar.

Desta forma, no final do século XX, autores como Offe (1989) e Habermas (1990) criticam a centralidade da categoria trabalho, apontando que a idéia de trabalho enquanto obrigação moral, presente nas religiões, perdeu significação nos atuais Estados Liberais de Bem-Estar onde a redução do tempo de trabalho no tempo de vida tende a relativizá-lo enquanto ponto de referência. Ao mesmo tempo reconhecem que estas análises se referem a países de economia desenvolvida e Estados de Bem Estar Social.

O trabalho se apresenta como atividade fundamental e para Marx (1989) é também o responsável pelo processo de hominização, sendo condição básica para a emancipação humana a partir da perspectiva Hegeliana. Em Hegel (1985) o homem, mediante o trabalho, transforma o mundo, ao mesmo tempo em que se transforma a si mesmo, em sua própria existência, se humanizando.

Ao sistema capitalista, entretanto, interessa ampliar a mais valia³ aumentando a produtividade. O aumento da produtividade, já no final do século XVII era preocupação central de Adam Smith. Este economista, de acordo com Anthony (1977), atribuiu um relevante valor social ao trabalho bem como ao seu parcelamento, postulando o aumento da produtividade através da especialização do trabalho.

Neste conjunto de fatos sócio econômicos e políticos se cria o contexto favorável a significativas alterações na forma de gerenciar o trabalho e as empresas que leva à elaboração de uma sustentação científica para a concepção e organização do trabalho.

Durante as últimas décadas, as sociedades contemporâneas conheceram numerosas transformações sociais. Entre elas, três tiveram a atenção do sociólogo Chanlat (2000): a hegemonia do econômico, o culto da empresa e a influência crescente do pensamento empresarial sobre as pessoas. Essa constatação interfere na dinâmica e no tipo de sociedade que se constrói.

Este autor refere que durante muito tempo considerada como um lugar de exploração, de dominação e de alienação pela maioria, a empresa, tornou-se a instituição por excelência, fonte de riquezas e de cultura, destinada a resolver a maioria dos problemas com que nos defrontamos hoje. Esse culto à empresa provocou a emergência de uma sociedade que se poderia qualificar de *managerial*, em que o “gestor” transformou-se em uma das figuras dominantes.

³ Ver Marx (1987).

Com esta mudança na organização do trabalho surge o *Management*. Esse novo modelo tecnológico está associado a uma reformulação completa das formas de gestão e do valor moral atribuído ao trabalho. A partir desta nova concepção, o trabalho passa a assumir posição central na sociedade e no processo de subjetivação do ser humano.

A emergência do *management* é, para Peter Drucker (1954), um acontecimento central da história social que, enquanto órgão da sociedade, especialmente responsabilizado por tornar os recursos produtivos, reflete o espírito dos tempos modernos.

A disseminação da Revolução Industrial é um dos fatores que irá criar condições de afirmação do trabalho como valor moral no conjunto da população trabalhadora. Juntamente com o nascimento da Revolução Industrial, a afirmação da razão e do progresso e as grandes revoluções políticas, americana e francesa que marcaram os últimos dois séculos, entramos em uma sociedade em movimento, ritmada pelo crescimento econômico e as aspirações democráticas.

Chanlat (2000) divide esse movimento histórico em três momentos.

O primeiro vai do fim do século XIX até a Segunda Guerra mundial. Nesta ocasião, a gestão de empresas aspira transformar-se em uma ciência. O movimento por um *management* científico surge com grandes nomes, como Taylor, Fayol, Ford, Mayo, os irmãos Citroën e outros. É durante esse período, obcecado pelo problema da produção, que aparecem os primeiros dirigentes assalariados, as primeiras instituições de ensino em gestão, as primeiras revistas e as primeiras associações nacionais e internacionais que se consagram a promover a gestão científica (URWICK,1943,1956).

Assim surge a Administração Científica e entre os teóricos da época destacam-se Taylor e Fayol. Taylor (1980) define, como principal objetivo dos sistemas em administração, assegurar o

máximo de prosperidade ao patrão e, ao mesmo tempo, ao empregado. Nega, portanto, a dependência do processo de acumulação de capital e de lucratividade ao processo de exploração do trabalhador baseada na ampliação da mais-valia relativa.⁴

É importante considerar este contexto para compreender o modo que se estabelecem às novas formas de administrar as organizações e a ideologia que aí se atravessa. No entanto o que destaca da Administração Científica é o fato de que enquanto Taylor se ocupou em estudar o planejamento da execução das tarefas, Fayol partiu de uma visão macroscópica da organização. Preocupando-se com as funções de gerenciamento, deu origem aos níveis hierárquicos nas teorias da Administração.

Henry Fayol, referido por Chiavenato (1993) parte da proposição de que toda empresa pode ser dividida em seis grupos com funções essenciais: funções técnicas, comerciais, financeiras, de segurança, contábil e administrativa.

Para uma melhor caracterização do trabalho do sujeito desta pesquisa, o executivo - empreendedor - administrador de empresas, enfatizo o surgimento da função administrativa. Esta função implica cinco elementos: prever, organizar, comandar, coordenar e controlar. Para Fayol, existe uma proporcionalidade na função administrativa, isto é, ela se reparte em todos os níveis da hierarquia da empresa e não é privativa da alta cúpula, no entanto, na escala superior à extensão e o volume desse procedimento aumenta.

O segundo momento desse movimento histórico parte do fim dos anos 40 até o início dos anos 80. Neste período, surge a sociedade de consumo de massa, assistindo-se, de um lado, à expansão de consultorias em *management* sob a influência norte-americana e, de outro, ao aumento considerável da oferta de empregos em gestão em função do crescimento das empresas e

⁴ Ver Marx (1987).

da terceirização da economia. A era do *management* moderno se apóia tanto sobre instrumentos formais como sobre gestões sociais aprendidas cada vez mais nas instituições de ensino de gestão.

Antes de prosseguir, cabe definir o que se entende pelos termos *management* e gestão, muitas vezes considerados sinônimos. Chanlat (2000), baseado nos autores (GRAWITZ,1994; GOULD e KOLB, 1964; KOONTZ e O'DONNELL, 1955; SIMON, 1957), define gestão “[. . .] como um conjunto de práticas e de atividades fundamentadas sobre certo número de princípios que visam a uma finalidade: o alcance da eficácia, freqüentemente econômica, sendo o *management* para a empresa privada o que a administração representa para o setor público.” (p. 31).

Entretanto, o termo *management* além de designar práticas e processos, compreende também pessoas que detêm postos na hierarquia das empresas: os dirigentes, os gestores, os executivos e os gerentes. Pode ainda compreender uma perspectiva científica ao falar-se de ciências da gestão ou de ciências administrativas.

Uma terceira fase, marcada por significativas modificações tanto no discurso como no modo de gerenciamento das empresas, tem início a partir dos anos 80. A intensificação da globalização⁵ caracteriza a reestruturação produtiva.

As novas formas de organização do trabalho, de acordo com Nardi (2002), demandam um trabalhador mais flexível, com habilidades pessoais e de relacionamento que permitam o trabalho em equipe, as quais são consideradas tão importantes quanto as habilidades técnicas para a função. O trabalhador deve tornar-se mais autônomo, com maior poder para tomar decisões sem a

⁵ Em uma tentativa de definição, Scherer (1997, p. 144) afirma que o termo globalização tem sido utilizado em alusão a uma multiplicidade de fenômenos que, principalmente a partir da década de 70, estariam configurando uma redefinição das relações internacionais em diferentes áreas da vida social, como a economia, as finanças, a tecnologia, as comunicações, a cultura e a religião.

supervisão de chefes imediatos. Ao mesmo tempo esse novo modelo de gestão propõe a troca da segurança pelo risco, com o benefício da autonomia no trabalho. Entretanto ele não se sustenta através do compromisso dos trabalhadores com a empresa, mas sim, pela via do medo do desemprego e da precarização. O investimento dos profissionais passa a ser nas suas carreiras individuais, dando ao novo contrato uma faceta individualista, tanto por parte dos trabalhadores como por parte da empresa.

Cada vez mais e em maior número, os operários, os técnicos e os executivos, conhecem a experiência do desemprego, da precariedade e da instabilidade profissional. Além disso, Chanlat (1996) diz que essa busca de eficácia em um contexto cada vez mais globalizado choca-se com o muro das culturas e o *management* descobre seu enraizamento sociocultural.

2.2 Da Carreira do Empreendedor ao Processo de Afastamento do Trabalho e Projeto de Vida

A noção de carreira aparece no decorrer do século XIX, juntamente com a sociedade industrial capitalista liberal. A própria palavra carreira significa: “[. . .] um ofício, uma profissão que apresenta etapas, uma progressão”.(CHANLAT, 1995, p. 68-69)

Toda sociedade, independente de seu tipo, fornece os quadros no interior dos quais as carreiras nascem, desenvolvem-se e morrem.

Construir um projeto profissional, conforme Lassance (1997), é decidir com que tipo de problemas sociais concretos o sujeito quer se deparar. Envolve a percepção de que trabalho é dia-a-dia, todos os dias, é permanência na variedade. Face à rapidez das modificações no mercado de trabalho, à facilidade com que as oportunidades surgem e desaparecem, e à falta deste valor de

compartilhamento presente, fica muito difícil estabelecer metas em longo prazo e construir um projeto sólido.

Para Chanlat (1995) desde o início da revolução industrial, muitas profissões apareceram e desapareceram revelando, que as mudanças na estrutura dos empregos fazem parte da natureza de nossas sociedades. Contudo, sua cultura e sua estrutura social acabam por modificar as configurações que os tipos e os modelos de carreira podem ter de um país para o outro.

No presente momento, as carreiras são menos estáveis e menos lineares do que antes. Esta instabilidade e descontinuidade não significam, entretanto, progresso e bem-estar para todos aqueles a elas submetidos. As aberturas e os encaminhamentos profissionais no interior dos modelos de carreira podem ser agrupados em quatro grandes tipos conforme Chanlat em seu artigo “Quais Carreiras e para Qual Sociedade” (1995).

A carreira tipo Burocrática, de acordo com a teoria de Weber (1972), remete às estruturas burocráticas da organização e oferece um avanço dentro de uma carreira que está estritamente dentro da pirâmide organizacional; a carreira tipo profissional para Séguin e Hamel (1982) apud Chanlat (1995) baseia-se no monopólio de um certo saber, da especialização e da reputação e seu desenvolvimento se faz no interior da disciplina profissional, à medida que o conhecimento e a experiência se acumulam. Já a carreira tipo sóciopolítico baseia-se nas habilidades sociais e no poder de relações que dispõe uma pessoa e seu elemento central não é nem a posição, nem a especialização ou a inovação criadora, mas sim o capital de conhecimentos, de relações e pertencimento a um nível social bem estruturado. Deixo por último a carreira tipo empreendedor pelo fato de se tratar diretamente do tipo de carreira adotada pelo sujeito executivo - idoso, meu objeto de estudo.

Esse tipo de carreira está ligado às atividades de uma empresa independente, traçadas por uma pessoa, em geral identificada com o empreendedor econômico. No decorrer do século XIX, ela foi particularmente valorizada, pois, era a ilustração da superioridade liberal sobre a sociedade aristocrática feudal.

Já no século XX, a carreira do tipo empreendedor, sem desaparecer, foi largamente substituída pela carreira burocrática e profissional. No entanto, há alguns anos, a carreira de empreendedor parece ressurgir de maneira interessante. Fatores como:

- a) as dificuldades do setor público;
- b) a crise do Estado – Previdência;
- c) as dispensas maciças em certas indústrias;

d) a concorrência internacional, parecem ter conduzido os governos, as empresas e as sociedades a valorizarem novamente este tipo de carreira. Mais arriscado que os tipos de carreira anteriormente mencionados, o empreendedorismo oferece em caso de sucesso recompensas materiais mais elevadas, para tal basta pensar nos empreendedores que partiram do nada e tornaram-se bilionários. O empreendedor busca desenvolver características como criatividade, inovação, gosto pelo risco, além de independência nos cargos executivos e não-executivos. Desta forma, a precarização cada vez maior do trabalho e uma taxa de desemprego elevada podem levar as pessoas a criarem seu próprio emprego.

A Administração científica, abordada no item anterior, consolidou o processo de dissociação entre concepção e execução do trabalho, submetendo milhões de trabalhadores do mundo industrializado à degradante condição de meros executores de gestos e movimentos cronometrados, cadenciados, supervisionados pela gerência científica para a realização de operações cuja fragmentação as destituía de sentido. A organização racional é assim alienante e

geradora de sofrimento. Desta forma, conforme Lazzareschi (2002), este trabalhador por não encontrar no trabalho a possibilidade de criação e realização, busca através do lazer e do tempo livre realizar tudo aquilo de que se vê privado no trabalho – iniciativa, realização, criatividade.

Por outro lado, no caso do empreendedor, esta concepção de trabalho permite-lhe desenvolver características como criatividade, inovação, gosto pelo risco, além de independência nos cargos executivos e não-executivos. O trabalho é realizado com autonomia e é fonte de realização, gratificação e prazer. A necessidade de manter-se ativo em um mercado altamente competitivo, a identificação com um sistema em que o homem vale pelo cargo que ocupa, a necessidade em dar continuidade aos negócios como projeto de vida, são fatores que determinam a intensa relação destes sujeitos com sua atividade profissional. Portanto, na maioria dos casos, não é no afastamento do trabalho que vão encontrar o prazer, o lazer, mas sim na continuidade da realização estabelecida com o próprio trabalho.

É neste contexto que os executivos - empreendedores brasileiros assumem a posição de sujeito assujeitado pela ideologia que aponta o trabalho como central.

Desta forma, o trabalho, quer como fonte de satisfação e realização, quer como fonte de sobrevivência e sofrimento, insere-se numa categoria mais ampla, refletindo, entre outros pontos, a dicotomia entre o prazer e o sofrimento⁶.

Partindo desta perspectiva, busco relacionar a carreira do tipo empreendedor, refletindo sobre as implicações que a aposentadoria, o processo de sucessão e o conseqüente afastamento do trabalho podem causar ao sujeito executivo - empreendedor - idoso.

Para muitos trabalhadores, o evento da aposentadoria não representa necessariamente o afastamento do mundo do trabalho. Em algumas categorias profissionais e entre os

⁶ Para quem deseja compreender de forma mais aprofundada esta dicotomia ver Dejours (1992); Dejours; Abdoucheli e Jayet (1994); Dejours (1999).

empreendedores, observo a existência de aposentados em plena atividade laboral. Para estes profissionais, é possível que o ato de aposentar-se não tenha o mesmo impacto na subjetividade do que para os demais trabalhadores.

O ato de aposentar-se, para muitos, passa a ter um significado de continuidade, marcando o início de uma nova fase em que o processo sucessório nas organizações passa a representar e significar um possível afastamento das atividades, implicando na necessidade de uma reorganização de seus projetos de vida.

Alguns estudos abordam a problemática da aposentadoria como sinônimo de ruptura com o mundo do trabalho e exclusão social. Entre eles, Carvalho e Serafim (1995) apontam que a perda do vínculo com a atividade na empresa, o que ocupa boa parte do seu tempo, a questão do status que algumas funções dão ao indivíduo e a dúvida do que fazer com parte do seu tempo livre contribuem para que muitas pessoas não consigam separar dois aspectos: a razão de viver e a razão de trabalhar.

Em estudos que tratam da relação entre identidade pessoal e aposentadoria, Santos (1990) concluiu que existem duas maneiras de encarar a aposentadoria. Enquanto *crise*, que através da recusa em aceitar a condição de aposentado ou pela necessidade de sobrevivência, os sujeitos continuam trabalhando geralmente na mesma atividade profissional ou procuram outra ocupação. Enquanto *liberdade*, que através da assistência aos familiares ou da busca do prazer pelo lazer, sentem-se livres fazendo projetos para o futuro na busca de realizar o que não tiveram oportunidade de realizar anteriormente. Neste caso, existe a possibilidade de procurarem ajuda. O autor constata ainda que os primeiros encontram dificuldade em procurar ajuda nessa época de crise e não aceitando a condição de aposentado, continuam trabalhando.

A palavra aposentadoria, conforme Carlos et al. (1998), remete a duas idéias centrais: a de retirar-se aos aposentos, de recolher-se ao espaço privado de não trabalho – contribuindo para o *status* depreciativo que envolve o abandono e a inatividade – e a de jubilação, acarretando uma perspectiva otimista, onde há uma conotação de prêmio, recompensa e contentamento.

Ao refletir sobre as representações sociais da aposentadoria Graeff (2002) aponta a aposentadoria como uma matriz de pensamentos de senso comum inserido em um contexto sociocultural e econômico maior, identificando as seguintes representações sociais para aposentadoria:

- a) “prêmio” que explicita a ligação dos anos de trabalho com uma recompensa em forma de descanso e remuneração;
- b) “férias”, que demonstra uma forma de ancoragem e objetivação de uma nova vivência – estar aposentado – no universo conceitual dos sujeitos, na medida que há o paralelo entre uma referência anterior (as férias do trabalho) e a atual situação de ociosidade;
- c) “segunda vida”, apontando para a necessidade subjetiva de pensar ou criar novas estratégias para o novo papel a ser assumido, considerando haver uma noção geral de perda da capacidade de trabalho bem como a demarcação clara de um novo período, onde o não trabalho predomina.

Outro aspecto é que quanto maior a satisfação do indivíduo com o trabalho e com o grupo, maior as dificuldades encontradas no desligamento da atividade laborativa.(ZANELLI; SILVA, 1996). Esta etapa do desenvolvimento humano para o autor é uma etapa extremamente difícil de ser absorvida pelo sujeito pela falta de uma adequada preparação psicológica, social e econômica para enfrentar e superar esta fase.

O desenvolvimento humano é entendido como um processo que decorre em diversos contextos de existência através do desempenho de vários papéis e da respectiva integração numa dada estrutura de personalidade. De acordo com Fonseca e Paúl (1999) o desenvolvimento psicológico de cada um é conceptualizado como o resultado de uma interação dinâmica, patente ao longo de todo o ciclo de vida, entre um indivíduo em desenvolvimento e uma série de contextos sociais em permanente transformação.

Conforme os mesmos autores, a perspectiva da aposentadoria assenta num quadro de referência em que se cruzam, quer uma perspectiva de ciclo de vida, quer uma perspectiva construtivista.

A fase de pré-aposentadoria pode ser entendida dentro de uma perspectiva de ciclo de vida, em que Baltes e Brim⁵ apud Fonseca e Paúl (1999) encaram a vida adulta e a velhice como fases do ciclo de vida perfeitamente integradas no complexo continuum de alterações biopsicosociais que marca a existência humana, implicando transições e (re)adaptações permanentes. A perspectiva construtivista de Kegan⁶ apud Fonseca e Paúl (1999), refere que na passagem à aposentadoria, os comportamentos mediante os quais cada um constrói a sua existência são interpretados à luz do modo como as pessoas pensam e sentem acerca das suas vidas, com os objetivos que estabelecem e com a forma como mobilizam as suas energias e os seus recursos pessoais na procura de tais objetivos.

Assim como na infância, na adolescência e na idade adulta, o envelhecimento também é um processo marcado por transformações. No entanto, cada indivíduo irá perceber e enfrentar estas mudanças de acordo com a sua história pessoal⁷.

⁵ BALTES, P. B. e BRIM, O.G. (eds.) *Life Span Development and Behavior*. New York, Academic Press, 1980. Apud Fonseca e Paúl (1999, p. 378).

⁶ KEGAN, R. *The Evolving Self*. Cambridge, Harvard University Press, 1982. Apud Fonseca e Paúl (1999, p.379).

⁷ Ver teoria da continuidade mais adiante neste texto.

A expectativa de vida do ser humano vem demonstrando um significativo crescimento desde o final do século passado, sendo o envelhecimento populacional um dos grandes desafios deste terceiro milênio. Desafio que faz repensar a condição do trabalhador num âmbito sócio político e econômico.

Neste contexto, os estudos de Peixoto (2004); Abreu e Bruns (1997); contrapõem a posição de que a aposentadoria significaria ruptura com a atividade profissional. O trabalho após a aposentadoria pode ser observado sob múltiplos pontos de vista que não se excluem, entre eles – trabalhar para manter as mesmas condições de vida e trabalhar para preencher o vazio social.

Peixoto (2004) relata que somente 58% das pessoas em idade de aposentadoria gozam plenamente desse privilégio. As estatísticas informam que atualmente mais de um terço desta população (seja aposentada ou não) ainda trabalha. Tomando o grupo dos aposentados que não está forçosamente em situação precária (minoridade entre os aposentados brasileiros), que chegam à aposentadoria dotados de uma formação profissional mais qualificada e que por essas razões têm mais chance de permanecer no mercado de trabalho, é possível perceber, contudo, que as motivações determinantes se sua reinserção (ou permanência) no mercado não são tão diferentes daquelas que movem os aposentados menos favorecidos, tratando-se apenas de uma escala de valores invertida. De acordo com o autor, esses aposentados desejam, primeiro continuar produtivos para manter um lugar de reconhecimento no núcleo familiar e na sociedade. A possibilidade de exercer a mesma atividade exercida anteriormente é maior para certas categorias profissionais como comerciantes, empresários, profissionais liberais ou executivos.

Outro aspecto relevante apontado por Abreu e Bruns (1997), ao tentar responder o que fazer após aposentadoria está na relação estabelecida entre o aposentado e a posição social que ocupa. O poder aquisitivo possibilita o acesso a modos de relação diferenciadas. As práticas

sociais de homens velhos, pertencentes a uma classe social privilegiada são diferentes das de homens velhos de classe menos favorecida. As categorias profissionais que integram os primeiros, como profissionais liberais, empresários, políticos, em geral não se aposentam. No segundo caso identifica-se que os sujeitos também continuam trabalhando, fazendo “bicos”, para manter o mesmo nível sócio-econômico e/ou para complementar as despesas com os familiares.

Em pesquisa realizada pelos autores acima, foram identificados significados de aposentadoria diferentes para cada sujeito, evidenciando suas posições e os lugares de onde falam. (Para o “pesquisador”, aposentar significa se livrar de trabalhos burocráticos e ter liberdade para fazer o que lhe agrada, a pesquisa; para o “técnico” e para a “secretária” significa redução do salário; para a “professora” é a liberdade de horário; para a “alfabetizadora” representa um prêmio; para o “advogado” foi um alívio). Além de representarem de forma diferenciada esse momento de vida, também encontram dificuldades para olhar à frente da aposentadoria pensando projetos que estejam desvinculados da atividade profissional.

O afastamento é um processo que implica fazer ajustes tanto a nível individual quanto familiar. O mesmo se inicia desde o momento em que a pessoa reconhece que algum dia se retirará. Sánchez (2000) refere que muito poucas pessoas planejam sua retirada e participam de programas de preparação para o afastamento. As pessoas que traçam planos concretos para o período subsequente ao afastamento enfrentam este evento com expectativas mais positivas que aquelas que não se planejaram.

Em geral o empresário brasileiro não planeja a transferência do seu cargo, pensando ser eterna sua permanência na empresa. No caso do sujeito-executivo-empresendedor-idoso a fase de pré-aposentadoria relaciona-se ao processo sucessório nas organizações. Lidar com a sucessão

implica de alguma maneira encarar a perspectiva de afastamento, o próprio envelhecimento e as limitações decorrentes desta etapa.

Poucos são, os executivos que dedicam certa atenção para o preparo de sua aposentadoria e, conseqüentemente, para sua sucessão, o que para Lorde (1986), Bernhoeft (1989) e Cohn (1991), ocasiona problemas à gestão da empresa que, na maioria das vezes, poderiam ser antecipados e resolvidos, onde muitas vezes a sucessão passa a ser uma fonte de conflitos.

Ao estudar as dificuldades que envolvem o processo sucessório nas empresas, De Vries (1988) destacou que em uma transição de lideranças estão envolvidas uma série de forças psicológicas que emergem, principalmente, em três momentos:

- a) quando o executivo principal se dá conta da necessidade de seu afastamento;
- b) frente à necessidade de escolha de seu sucessor;
- c) no momento em que seu sucessor assume a tarefa de gerenciar a empresa.

Na primeira situação estaria envolvida a recusa à idéia da morte e medo da perda de poder. No segundo caso, envolve o medo da represália do grupo frente à escolha de um sucessor e, na terceira situação o novo executivo passa a ser o depositário das expectativas do grupo para resolver os problemas.

Na posição do trabalhador a ser sucedido, destacam-se segundo Cohn (1991), medidas como; a preparação de um plano empresarial por escrito em conjunto com os sucessores que contenham as metas e objetivos de longo prazo para a organização; a necessidade do sucedido desenvolver alternativas de estilo de vida fora da empresa como maior dedicação à família e a hobbies; finalmente, estabelecer critérios de escolha do futuro sucessor como a definição dos elementos considerados importantes em seu perfil.

O envelhecimento associado à incapacidade, limitações e doenças é o principal determinante para o rompimento do vínculo com o trabalho, experienciado como uma vivência negativa associada à exclusão social. Conforme Carlos; Jacques; Larratea (1999), entre as muitas perdas decorrentes do envelhecimento, a ausência de trabalho é referida como de grande significação no sistema identitário, na trajetória e no cotidiano de vida do idoso.

A transferência de poder é citada por muitos autores como base de toda a problemática do processo sucessório. Como aponta Leone (1991) a sucessão é o rito de transferência de poder entre a geração que atualmente dirige e a que virá a dirigir, podendo acontecer de forma gradativa e planejada, ou, quando por ocasião de morte, acidente ou doença do ocupante do cargo, de forma repentina.

A perspectiva do envelhecimento e de afastamento do trabalho surge como possibilidade de vivenciar conseqüentemente a perda de poder e de valor associada à sensação de perda de potência. Conforme Levinson⁸, apud Garcia (2001, p. 232), estes sentimentos relacionam-se ao fato de que para o fundador da empresa, e neste caso, para o sujeito-executivo-empresário-idoso, o trabalho, personificado no negócio, representa “[. . .] uma extensão de si mesmo e, sobretudo um meio de satisfação e realização pessoal.” Daí o apego que tem pela empresa, alguns só aceitam deixá-la ao morrerem, outros nem assim, morrem, mas levam a empresa junto.

Para presidentes e executivos de sucesso, planejar a sucessão e o conseqüente afastamento do seu projeto de vida, da sua razão de viver é uma das questões mais difíceis e emocionais a serem enfrentadas, pois na verdade ninguém gosta de planejar sua própria saída. Ela os leva a encarar a própria mortalidade.

⁸ LEVINSON, Harry. Conflitos que Infestam as Empresas de Família. *Biblioteca Harvard de Administração de Empresas*, São Paulo, v. .3, n. 8, p. 3. Apud Garcia (2001, p. 232).

Em uma sociedade em que se mensura o valor das pessoas pelo que fazem para ganhar a vida, o afastamento do trabalho decorrente do processo de envelhecimento, pode também representar um retrocesso na posição social. Sem a oportunidade de trabalhar, algumas pessoas sentem-se esvaziadas e sem propósito na vida, podendo ocasionar uma ruptura identitária ou redimensionamento de seus projetos e objetos de identificação.

As idéias desenvolvidas neste capítulo podem ser fundamentadas pelas chamadas teorias sociológicas do envelhecimento. Destaco as teorias da atividade, do desengajamento, da continuidade e da modernidade por considerar significativas para a discussão proposta neste trabalho. Nos últimos 40 anos estas teorias desenvolveram-se buscando abranger diversos aspectos da velhice. Com base nelas é possível refletir acerca da perda das funções sociais oriundas do processo de envelhecimento e conseqüentemente sobre a perspectiva de afastamento do trabalho e suas implicações no projeto de vida do sujeito executivo-empendedor-idoso.

Apesar de arbitrárias e passíveis de críticas, algumas destas teorias, entre elas as mencionadas anteriormente, tiveram forte influência sobre a gerontologia social, contribuindo para a compreensão da elaboração teórica como um processo dinâmico e em permanente construção.

A teoria do desengajamento, formulada por Cumming e Henry em 1961, representa a primeira tentativa de explicar o processo de envelhecimento e as mudanças nas relações entre o indivíduo e a sociedade, a partir da aplicação das proposições do funcionalismo estrutural à análise da condição do idoso e de suas reações psicológicas e sociais frente à velhice. Idosos e sociedade, num processo de mutualidade, se afastam na mesma proporção. Assim, o desengajamento é proposto como pré-requisito funcional para a estabilidade social.

Transpondo para a realidade de executivos, empreendedores em fim de carreira, o desengajamento surge como necessidade para a manutenção do sistema, dando vazão para que novas gerações tenham acesso ao mercado de trabalho. No entanto, uma das críticas que Siqueira (2001) destaca nesta teoria está no fato de que muitos velhos não se afastam da vida social e profissional. Cumming e Henry (1961) consideram que muitos destes idosos que não se desengajam estão “fora do tempo” ou são participantes de uma elite biológica ou social.

Para contrapor esta teoria surgiu a teoria da atividade que tem como representantes Havighurst (1968), Weiss (1969) e considera que o idoso, ao envelhecer, deve substituir os papéis sociais perdidos com o processo de envelhecimento, por novos papéis. Considera que a pessoa que envelhece em boas condições é aquela que permanece ativa e consegue resistir ao desengajamento social. Esta teoria influenciou e influencia até hoje os movimentos sociais de idosos e orienta proposições nas áreas do lazer e da educação não-formal, afirmando que são veículos privilegiados para a promoção do bem-estar na velhice.

Uma das limitações que Siqueira (2001) aponta também em relação à teoria da atividade, é que o “bom envelhecimento” estaria na resistência ao desengajamento social.

Já a teoria da modernização apresentada por Cowgill e Holmes em 1972, conforme a mesma autora, descreve a relação entre a modernidade e a mudança nos papéis e no status das pessoas idosas. Em uma sociedade em processo de modernização, um fator que merece destaque interferindo diretamente nas condições das pessoas idosas é a tecnologia científica aplicada à produção econômica, pois leva à criação de novas ocupações profissionais, absorvendo os jovens e tornando obsoletos os conhecimentos e aptidões de pessoas mais velhas.

Cabe ainda referir a teoria da continuidade desenvolvida por Bernice Neugarten entre 1968 e 1981 em que a velhice não implica uma mudança drástica na vida, sendo uma extensão

das etapas anteriores. A premissa básica desta teoria, conforme Sánchez (2000), é que os indivíduos, nas etapas subjacentes à velhice vão desenvolvendo atitudes, valores, metas, hábitos e comportamentos que retém em maior grau na idade avançada. Assim, a velhice não implica em uma mudança drástica na vida das pessoas na medida que é uma extensão da vida prévia destas e difere somente ao mostrar sinais de um declínio nas atividades (NEUGARTEN, 1968, 1981). Com exceção das alterações biológicas e da saúde, as pessoas anciãs têm essencialmente as mesmas necessidades que na meia idade.

Desta forma é possível dizer que o sujeito que, durante toda vida, encontra no trabalho a possibilidade de realização, durante a velhice esta condição seja mantida. Ao pensar projeto de vida nesta fase do desenvolvimento, torna-se interessante à possibilidade de encarar este período como uma nova etapa no desenvolvimento vocacional do ser humano.

A inexistência de um único modelo que ajude a encarar essa transição permite que os indivíduos encontrem, principalmente, através do autoconhecimento e da busca contínua de um real sentido para a vida, alternativas para a livre expressão dos seus desejos.

Em “Perdas e Ganhos”, Luft (2003) aponta que somos transição, somos processo, e isso nos perturba. Viver deveria ser até o último e o derradeiro olhar – transformar-se. O fluxo de dias e anos e décadas servem para crescer e acumular, não só perder e limitar. Somos seres humanos completos em qualquer fase, na completude daquela fase.

Envelhecemos ou nos aproximamos da morte desde que nascemos. A vida, depois da morte, tem continuidade, mesmo para os não crentes, em nossos descendentes e em resíduos de nossa vida pelas obras realizadas. Apesar do seu realismo e do desejo de conhecimentos, a nossa época esconde, ignora e nega a morte, de diversas maneiras. A perspectiva gerontológica moderna, como aponta Moragas (1997) participa do significado existencial da morte de outras

épocas em que era encarada de uma forma mais natural que as sociedades industriais, tecnologicamente avançadas, que a negam ocultam, ignoram.

Embora reconhecendo a morte como natural, universal e inevitável, conforme Torres (1999), o homem é, paralelamente, incapaz de imaginar a sua própria morte.

A autora nos remete a Freud, que diz ostentarmos uma tendência para arquivar a morte, para eliminá-la da vida, para silenciá-la. No inconsciente todos estamos convencidos de nossa própria imortalidade. Em decorrência dessa afirmativa, a morte nos toma sempre de surpresa, mal preparados, e por essa razão a vemos sempre como um evento desnecessário, prematuro, deplorável, e com o qual nos defrontamos com muito medo e todo tipo de negação. Entretanto, mesmo quando o medo da morte parece ausente, sob as aparências, ele está universalmente e onipotentemente presente, vindo à tona em situações de crise ou em certas fases evolutivas quando a incidência direta da luz dos fatos nos impõe a realidade da morte.

Na velhice, a morte desempenha um papel como fator do desenvolvimento. Compartilhando desta mesma perspectiva existencialista, Johannes Doll (1999), aponta que o sentido da morte não existe nela mesmo, mas sim na valorização da vida.

A rigor a velhice, da mesma maneira que a morte pertence também à categoria que Sartre chama de irrealizáveis, razão pela qual, como afirma Beauvoir (1976), nos confrontamos com ela como uma espécie de escândalo intelectual: devemos assumir uma realidade que é inegavelmente nós mesmos embora só nos atinja de fora e permaneça para nós inatingível. Existe uma contradição intransponível entre a evidência íntima que garante nossa permanência e a certeza objetiva de nossa metamorfose. Assim, a pessoa se vê na contingência de assumir esta realidade embora a velhice seja um além acerca do qual não se pode ter nenhuma experiência completa. Nisto consiste a crise de identificação da velhice.

Na vida infantil, a criança tem um projeto existencial aberto, em que pode sonhar tudo o que deseja, já que tem toda uma vida pela frente. No entanto, frente a todas as limitações impostas à velhice como seria o projeto existencial do idoso? Ao questionar como esta fase pode ser ainda assim uma oportunidade de crescimento e desenvolvimento, a própria Simone de Beauvoir (1976) coloca que uma das atitudes que o homem idoso desenvolve diante da proximidade da sua morte é, a necessidade de fugir da passividade, mantendo assim o controle ativo da vida e da morte. Este domínio ativo da vida que, o leva ao abandono do poder, seria uma etapa construtiva para a aceitação realística de sua morte inevitável.

Esta posição é compartilhada por Seminerio (1999) ao referir ser importante perceber que em qualquer idade há sempre programas em aberto. A vida humana nunca está fechada, a não ser que ela esteja realmente encerrada e entre em condições físicas de total impotência para tudo, como as condições terminais.

Portanto, manter o domínio ativo da própria vida seria de fundamental importância para a solução da crise desta etapa. Porém, muitas vezes em nossa sociedade, esta possibilidade é negada ao velho.

Sobre a morte, Seminerio (1999) lembra a proposição do filósofo Epicuro: “[. . .] para que ter medo da morte, se enquanto estivermos vivos ela não existe justamente porque estamos vivos. E quando morrermos não poderemos mais ter medo dela, porque a vida já acabou, e a consciência também”. (p. 26).

3 DA ANÁLISE DE DISCURSO

Neste capítulo procuro examinar efeitos de sentido percebidos no discurso do trabalhador, executivo-empendedor-idoso através de constructos teóricos formalizados pela Análise de Discurso de linha Francesa apresentada por Michel Pêcheux. Os eixos delimitados no corpus constam da aposentadoria, sucessão, afastamento do trabalho e projeto de vida.

Tendo em vista os eixos indicados, analiso efeitos de sentido no discurso dos participantes, produzidos nas entrevistas realizadas. Tomo como referência as noções de sujeito, discurso, interdiscurso e intradiscurso bem como os efeitos de algumas marcas lingüísticas nas seqüências discursivas selecionadas. Com o objetivo de melhor descrever e caracterizar esse referencial teórico-metodológico identifico a seguir aspectos teóricos que considero significativos para a Análise de Discurso, bem como os procedimentos metodológicos utilizados nesta construção.

3.1 Aspectos Teóricos

A análise de discurso de Pêcheux nasceu na França, na segunda metade da década de 60, como possibilidade de intervenção política fundamentada na linguagem, vista sob a perspectiva de articulação que o autor realiza entre linguagem, sujeito e ideologia. Trata-se de uma análise de

discurso de orientação mais lingüística, marcada pelo marxismo althusseriano e pela psicanálise, em que o sujeito do discurso é duplamente assujeitado pela ideologia e pelo inconsciente.

A AD vai substituir a forma de análise de conteúdo tradicional e a lingüística até então desenvolvida. Enquanto que para a lingüística de Saussure, o objeto de análise é a língua em si mesma, como sistema abstrato, para a AD a análise é norteadada pelo sujeito e a situação, incluindo a exterioridade, a condição de produção, o interdiscurso, a formação discursiva.

Ferreira (2003) refere alguns conceitos do quadro teórico-conceitual da AD, entre eles o conceito de discurso. Para a autora, o discurso é o objeto que nos permite observar as relações entre ideologia e língua. É através do discurso que se vai compreender como um material simbólico produz sentidos e como o sujeito se constitui. Ao situar-se como lugar privilegiado de observação entre a língua, a ideologia e o sujeito, o discurso propicia, como bom observatório, a visualização das propriedades do complexo dispositivo teórico-analítico. A definição de noção de discurso nunca está acabada, está sendo ressignificada a cada análise. Com o discurso há sempre indício de uma ruptura que será desvendada pelo trabalho do analista, buscando compreender como o gesto de interpretação funciona em sua materialidade, no exato momento em que o sentido faz sentido em um determinado discurso. Ele é lugar de encontro, de imbricação, de mediação e observação.

A análise de discurso ocupa-se efetivamente da problemática do sentido, formulada no encontro entre a língua, o sujeito e a história. A noção de sentido imprime a marca da subjetivação nos contatos da língua com a exterioridade. Assim, cabe à interpretação realizar essa relação do sujeito com a língua na produção dos sentidos.

De acordo com Teixeira (2000) a terceira época da análise de discurso (AD3) procura compreender como se constrói o sentido no discurso, levando-se em conta um sujeito que falha

em dizer, porque as palavras lhe escapam. Assim, Pêcheux formula a idéia de que a análise de discurso passa a ser um lugar de formação de sentidos e não mais de afirmação ou captura de sentido.

Neste contexto, Pêcheux (1997) refere que a AD-3 aborda o estudo da construção dos objetos discursivos e dos acontecimentos e também dos “pontos de vista” e “lugares enunciativos no fio intradiscursivo”. Na elaboração da Análise de Discurso propôs um estudo sobre a linguagem em que se busca refletir nos entremeios do discurso. Os princípios teóricos que ele estabelece não estão postos em regiões já categorizadas do conhecimento, mas em interstícios disciplinares, nos vãos que as disciplinas deixam ver em sua articulação contraditória, levando em conta o confronto entre sua teoria e sua prática de análise.

Ao aprofundar o modo de existência da história, a AD busca compreendê-la teórica e criticamente. Assim, dá uma visão heurística ao fato de que a história “aparenta” o movimento da interpretação do homem perante os “fatos”. Por isto a história está “colocada”. A AD trabalha no lugar deste “aparentar”, criando um espaço teórico em que se pode produzir o “deslocamento” dessa relação, entrecruzando três caminhos: o do acontecimento, o da estrutura e o da tensão entre descrição e interpretação. Desta forma procura avançar pelos entremeios, pela região do equívoco em que se ligam materialmente o inconsciente e a ideologia.

Discursivamente, a ideologia, como prática significante, aparece como efeito da relação necessária da língua com a história, no processo de constituição dos sujeitos e dos sentidos. Por um mecanismo ideológico, aquilo que é constitutivo aparece como já-lá, como já-dito; o efeito é, então, o da evidência do sentido e a impressão do sujeito como origem do que diz. A ideologia vai apontar para uma interpretação de sentido em certa direção, determinada pela relação da

língua com a história. Entre o mundo e a linguagem está presente uma contradição, e a ideologia, como aponta Ferreira (2003), vai constituir-se precisamente no trabalho desta contradição.

Cabe ressaltar que mais do que o sujeito, na AD, o que interessa são as posições–sujeito, já que o sujeito é pensado discursivamente como uma posição entre outras, ocupando um lugar para ser sujeito do que diz. O sujeito do discurso, em sua relação com a língua, estabelece um processo de constituição mútua, constituindo-se e constituindo-a no seio de acontecimentos histórico-sociais. Desta forma, ele não é totalmente livre, dado o modo de sua constituição, nem totalmente determinado por mecanismos externos.

A partir da noção de sujeito, dos conceitos de ideologia, discurso, interdiscurso e intradiscurso bem como dos efeitos de algumas marcas lingüísticas nas seqüências discursivas selecionadas, busco orientar e fundamentar teórico e metodologicamente esta pesquisa com os seguintes objetivos:

- a) Analisar os efeitos de sentido percebidos no discurso do sujeito trabalhador-executivo empreendedor-idoso, identificando o modo como esse sujeito está se relacionando com a perspectiva de afastamento do trabalho e quais as implicações desta relação na construção de novos projetos de vida.
- b) Verificar o impacto da aposentadoria na subjetividade do trabalhador-executivo-empendedor-idoso;
- c) Apontar as dificuldades e limitações do processo sucessório refletindo este processo como possibilidade de preparação para o afastamento do trabalho;
- c) Evidenciar os sentimentos despertados pela expectativa de afastamento do trabalho através da análise do modo como os sujeitos estão planejando e vivenciando este momento de vida;

d) identificar se novos projetos de vida são pensados a partir da perspectiva de afastamento do trabalho.

3.2 Dos Procedimentos Metodológicos

Neste capítulo aponto os procedimentos metodológicos adotados para a construção deste estudo. Início identificando a entrevista semi-dirigida como instrumento utilizado para demarcação do corpus. Na seqüência, procuro caracterizar os sujeitos de pesquisa justificando sua escolha.

3.2.1 Das Entrevistas

Para a coleta das falas dos sujeitos de pesquisa utilizei a entrevista semi-dirigida, por ser um dos instrumentos básicos para a coleta de dados, dentro da perspectiva de pesquisa qualitativa. Este tipo de entrevista permite flexibilizar a relação entre entrevistado e entrevistador, dentro da temática proposta, possibilitando a adequação das perguntas no decorrer da entrevista conforme os termos indicados pelo entrevistado. É necessário, no entanto, conhecer os limites deste instrumento e respeitar as suas exigências, pois em situação de entrevista, cria-se uma relação de interação, havendo uma esfera de influência recíproca entre quem pergunta e quem responde.

Neste trabalho, a entrevista semi-dirigida, a partir de um esquema básico, orienta questões pertinentes ao significado do trabalho na trajetória de vida dos participantes e ao modo como estes estão planejando e vivenciando a perspectiva de afastamento do trabalho.

Os eixos norteadores das entrevistas foram:

- a) trajetória profissional;
- b) planejamento de carreira;
- c) significado do trabalho no percurso de vida;
- d) preparação para o afastamento do trabalho;
- e) processo sucessório;
- f) projeto de vida.

As entrevistas foram previamente agendadas através de contato telefônico, conforme disponibilidade dos sujeitos e realizadas nas empresas dos participantes durante o horário comercial.

Na ocasião de cada entrevista, foi esclarecido com detalhes o objetivo da pesquisa, que era identificar o modo como os trabalhadores executivos-empresendedores-idosos estão planejando e se relacionando com a perspectiva de afastamento do trabalho, buscando compreender as implicações desta fase na construção de novos projetos.

Foi também comunicado que a entrevista seria gravada em fita de áudio para posterior transcrição e análise conforme objetivos do trabalho, sendo mantido o caráter sigiloso no que concerne à identidade do entrevistado. Para isso o nome do próprio participante, de pessoas, empresas e cidades mencionadas, seriam mudados. Informou-se também que estas informações seriam objeto de estudo em uma dissertação de mestrado. Os sujeitos assinaram um termo de compromisso aceitando participar desta pesquisa (Anexo A).

A partir da aceitação dessas condições, as entrevistas foram realizadas com a participação apenas do próprio entrevistador e do entrevistado, tendo uma duração de aproximadamente cinqüenta minutos conforme o roteiro previsto, as quais posteriormente foram transcritas da gravação para a delimitação do “*corpus*” e posterior análise dos efeitos de sentido no discurso dos entrevistados.

3.2.2 Dos Sujeitos

A escolha do executivo – empreendedor – idoso como sujeito desta pesquisa se dá a partir de uma prática profissional de onze anos de trabalho junto a este público. Também ao fato de entender necessário a realização de pesquisas na área da Psicologia Social e Institucional que se ocupem também desta parcela da população.

Por um lado, a maioria das publicações na Administração buscam atender a demanda do sistema e, visando sua manutenção, ocupam-se fortemente de aspectos referentes à capacitação e preparação dos profissionais para o desenvolvimento de suas carreiras num cenário altamente competitivo. Em nossa sociedade são dados valor e atenção àqueles profissionais jovens, em início de carreira, que poderão ainda alimentar o sistema com a dedicação de uma vida repleta de sonhos, energia e expectativas.

Na perspectiva da Psicologia Social e Institucional, por outro lado, as produções encontradas buscam fazer a crítica ao sistema vigente, ocupando-se de uma maioria considerada excluída, que são os trabalhadores pertencentes a uma classe social menos privilegiada.

No entanto, entendo que o público escolhido para realização desta pesquisa é uma minoria excluída dos estudos desenvolvidos na área da Psicologia social e Institucional, que também faz

parte deste social. Acredito que ironicamente, as organizações têm trabalhado o processo sucessório visando atender os interesses da empresa em “renovar”, “oxigenar” o “sangue” que pulsa na vida organizacional, não dando devida atenção àqueles trabalhadores que durante uma vida dedicaram-se ao exercício de atividades reprodutoras e mantenedoras dos dispositivos disciplinares e dos dispositivos de controle presentes na realidade organizacional.

As entrevistas foram realizadas com quatro (4) executivos-empresendedores-idosos, 1 com idade de 60 (dois sujeitos), 61 e 88 anos que estão em pleno exercício de sua atividade profissional. A escolha dos sujeitos se deu por serem executivos-empresenedores de indústrias situadas na região de Grande Porto Alegre. Foram selecionados por indicações que facilitaram meu acesso aos sujeitos.

Jair⁹ tem 61 anos, Engenheiro Químico, é Diretor-Presidente de uma Indústria do segmento de tintas de impressão localizada na Região de Grande Porto Alegre. Casado, tem três filhos. Iniciou sua atividade profissional como Engenheiro Químico, fez carreira em uma empresa de tintas. Foi transferido para São Paulo, passando a Gerente Industrial e posteriormente a Diretor Industrial. Muito identificado com a sua atividade, percebe-se o orgulho que sente ao relatar sua trajetória. Na ocasião de sua aposentadoria lhe foi feita uma proposta para retornar para a Região Sul e assumir uma filial da empresa que se ocupava da produção de tintas de impressão. Assumiu o negócio como proprietário, juntamente com um colega que se tornou seu sócio. Sempre planejou sua carreira e refere em seu discurso a importância de ter planejado também o seu afastamento do trabalho. Revela seu projeto de vida, marcando mais uma vez a necessidade de planejar sua carreira e seus projetos.

⁹ Conforme a ética da pesquisa, já referida, os nomes utilizados para identificação dos sujeitos, as cidades e as empresas mencionadas são fictícios.

Rui tem 60 anos e é Diretor – Presidente de uma Indústria do segmento alimentício na Região de Grande Porto Alegre. Casado, tem três filhos e um neto. Iniciou sua trajetória profissional ainda criança junto ao negócio do pai, devido à necessidade de subsistência familiar. Posteriormente, exerceu sua atividade profissional no segmento bancário onde fez carreira durante sete anos, no entanto, em 1969, vislumbrou a possibilidade de trabalhar novamente com o pai e um irmão que haviam expandido o negócio e constituído uma fábrica de alimentos. Acabou optando pela Indústria da família, que durante 36 anos passou por uma série de dificuldades financeiras e de ordem familiar, levando à cisão societária com os familiares e abertura do capital para um grupo que conta atualmente com uma participação de 40% das ações há, aproximadamente quinze (15) anos. Seus filhos não trabalham nem têm, aparentemente, interesse em exercer atividades na empresa. Divide seu tempo entre a empresa, família, comunidade e lazer. Considera a possibilidade de afastamento do trabalho bastante “complicada” e “delicada”, pois gostaria de sair em um momento em que a empresa estivesse estabilizada, em que fosse possível pensar na sua continuidade.

Fábio tem 60 anos, é Administrador de Empresas e um dos sócios de uma Indústria do segmento têxtil na região de Grande Porto Alegre, entre outras atividades que executa no ramo imobiliário. Casado, tem dois filhos. Iniciou sua carreira como representante comercial no Rio de Janeiro (experiência da qual muito se orgulha e valoriza). Não trabalhou nos negócios da família até conquistar a confiança do pai, que o classificava como “o malandro do Rio de Janeiro”. Conquistou a confiança quando realizou uma negociação para a empresa junto a advogados trabalhistas. Fábio não teve um planejamento de carreira. As oportunidades foram aparecendo e soube aproveitá-las, diversificando assim seus negócios e investimentos. Trabalhou nos diversos negócios da família. A partir de uma mudança na superintendência do grupo e negociações com

uma multinacional Americana, negociou uma rede de lojas e assumiu, junto com a terceira geração, os negócios. Desta forma, definições quanto à gestão dos negócios e família foram feitas, ficando quatro sócios, dos sete herdeiros, com a gestão e o restante decidiu não trabalhar e investir em outras áreas. Atualmente é sócio da Indústria, de um banco, de um shopping local e continua com seus negócios imobiliários. Acredita no afastamento gradativo do trabalho, buscando conciliar lazer, prazer, família e vida social.

Abel tem 88 anos e faz parte do Conselho Administrativo de uma Indústria do segmento alimentício localizada na região de Grande Porto Alegre. Viúvo tem dois filhos e cinco netos. Iniciou sua vida profissional como padeiro. Ao casar assumiu a chefia de um atacado que vendia produtos diversos. Com o incentivo da esposa e auxílio financeiro de um cunhado, por volta do ano de 1945, abriu uma padaria em Hamburgo Velho. Através de muito trabalho conseguiram pagar a dívida, expandir o negócio e transferir a padaria para um ponto mais promissor. A trajetória profissional de Abel é marcada pelo incentivo de parentes próximos (esposa e filho) e pela sua capacidade e coragem de assumir riscos, cumprindo com os compromissos financeiros decorrentes dos investimentos. Após a formatura em Administração de empresas, seu filho propôs a construção de uma fábrica de alimentos na região de grande Porto Alegre. Com o incentivo da prefeitura local, quanto à isenção de impostos por um período determinado, construíram a fábrica, localizada nesta região até os dias de hoje. Expandiram os negócios abrindo uma fábrica em São Paulo, centros de distribuição em Florianópolis, Joinville e Londrina. Com a morte da esposa, há nove anos, fez o inventário e desta forma, a divisão dos bens e definições quanto ao processo sucessório na empresa. O filho assumiu a Presidência do grupo, ficando Abel como vice-presidente do Conselho Administrativo; a filha não participa dos negócios ficando com a Administração dos imóveis da família e o neto dirige a filial de São

Paulo. No entanto, Abel exerce a função de Relações Públicas diariamente na empresa. O entrevistado tem planos de afastamento do negócio para o ano de 2006.

4 DEMARCAÇÃO DO “CORPUS” E EXERCÍCIO DE ANÁLISE DOS EFEITOS DE SENTIDO

De acordo com a escola francesa, a Análise de Discurso (AD) é considerada uma disciplina de interpretação. Pêcheux (1990) aponta:

Todo enunciado, toda seqüência de enunciados é, pois, lingüisticamente descritível como uma série (léxico-sintaticamente determinada) de pontos de deriva possíveis, oferecendo lugar à interpretação. É nesse espaço que se pretende trabalhar a análise de discurso. (p. 53)

Destaco que ao analisar um texto deve-se considerar que um texto não é um conjunto de signos inertes, mas o rastro deixado por um discurso em que a fala é encenada.

Mainueneau (2002) afirma,

[. . .] todo discurso, por sua manifestação mesma, pretende convencer instituindo a cena de enunciação que o legitima [. . .] A cenografia implica um processo de enlaçamento paradoxal. Logo de início, a fala supõe uma certa situação de enunciação que, na realidade, vai sendo validada progressivamente por intermédio da própria enunciação. Desse modo, a cenografia é ao mesmo tempo fonte do discurso e aquilo que ele engendra [. . .]. (p. 87).

Para Orlandi (1986), o discurso é o objeto que nos permite observar as relações entre ideologia e língua, bem como os efeitos do jogo da língua na história e os efeitos desta na língua. É através do discurso que se vai compreender como um material simbólico produz sentidos e como o sujeito se constitui. Ao situar-se como lugar privilegiado de observação entre a língua, a

ideologia e o sujeito, o discurso propicia, como bom observatório, a visualização das propriedades do complexo dispositivo teórico –analítico.

Na análise das entrevistas identifico o material lingüístico obtido em sua heterogeneidade, buscando conduzir a análise por meio das marcas lingüísticas evidenciadas.

Tendo em vista a heterogeneidade enunciativa, Authier-Revuz (1990) refere:

[. . .] sempre sob as palavras, ‘outras palavras` são ditas: é a estrutura material da língua que permite que, na linearidade de uma cadeia, se faça escutar a polifonia não intencional de todo discurso, através do qual a análise pode tentar recuperar os indícios da ‘pontuação do inconsciente`. (p. 28).

A noção de não coincidência interlocutiva foi introduzida pela autora e definida como alterações locais do dizer, isto é, pontos que denunciam rupturas discursivas. Para Authier-Revuz (1990), essas alterações podem ser reunidas em quatro grupos:

- a) pontos de não-coincidência dentro do próprio discurso, situação que ocorre quando aparecem ditos pertencentes a outros discursos, evidenciando, assim, fronteiras permeáveis entre os discursos;
- b) pontos de não coincidência entre as palavras e seus objetos, quando o sujeito procura a palavra considerada mais exata;
- c) pontos de não-coincidência entre as próprias palavras, cabendo ao sujeito delimitar o significado da palavra usada, restringindo-lhe a polissemia;
- d) pontos de não coincidência interlocutiva, demonstrando que os interlocutores não compartilham total ou parcialmente do dito.

As constatações da autora no estudo acima apontado auxiliam quanto ao encontro dos sentidos outros no corpus delimitado.

Neste exercício, a leitura realizada sobre as entrevistas buscou evidenciar efeitos de sentido no discurso dos entrevistados no que se refere aos eixos de análise: aposentadoria - sucessão - afastamento do trabalho e projeto de vida.

Início a análise de cada eixo-temático destacando palavras e expressões no fio do discurso para identificar e analisar o modo como o corpus delimitado faz sentido para os sujeitos. Posteriormente procuro relacionar o discurso dos participantes com os constructos teóricos da análise de discurso de linha francesa e com o referencial que fundamenta teoricamente este trabalho, buscando contribuir para estudos no campo da Psicologia.

4.1 Primeiro Eixo: APOSENTADORIA

Objetivo: Verificar o impacto da aposentadoria na subjetividade do trabalhador-executivo-empendedor-idoso.

Em relação ao eixo aposentadoria, dos quatro (4) entrevistados, dois (2) não fazem menção ao tema. Somente Rui e Jair referem à aposentadoria em suas trajetórias profissionais.

Rui, (S1): [. . .] Me aposentei, hoje tô com 600 e poucos pila de aposentadoria, foi um estímulo para o trabalho.

Jair, (S2): [. . .] Aí chegou a fase da aposentadoria, que para químico é 25 anos... e eu achei que tava na hora de eu aprender alguma outra coisa, de tentar fazer uma mudança, tal. Foi quando meus planos mudaram.

Para Jair, a aposentadoria aparece como possibilidade de reflexão, impulsionando-o para mudança no seu projeto de vida mas não relacionada ao afastamento do trabalho. O **aprender uma outra coisa e tentar fazer uma mudança** apontam para uma tentativa de fazer algo diferente daquilo que vem fazendo. No entanto, constato que com a aposentadoria ocorreu uma mudança geográfica (mudou-se de São Paulo para Porto Alegre) e de negócio (constituiu sua própria empresa), porém não há mudança na sua atividade profissional (Diretor e Engenheiro Químico). Ao refletir sobre as representações sociais, Graeff (2002) aponta que a aposentadoria é muito mais do que a simples soma de representações individuais de um determinado grupo, tratando-se, na verdade, de uma matriz de pensamentos de senso comum inseridos em um contexto sociocultural e econômico maior. Das representações sociais da aposentadoria apontadas pelo autor destaco a necessidade subjetiva de pensar novos papéis a partir da condição de aposentado, o que caracterizaria a idéia de uma “segunda vida”. Considerando, neste caso, não haver uma noção geral de perda da capacidade de trabalho bem como a demarcação clara de um novo período, onde o não trabalho não predomina, posso dizer que a aposentadoria não sinaliza ruptura com o trabalho, mas sim sinaliza uma mudança no direcionamento da carreira do sujeito, uma segunda vida de trabalho.

Já no fio do discurso de Rui identifico a presença de ironia ao referir que a aposentadoria serviu como um estímulo para continuar trabalhando. Percebo a ironia neste enunciado pela subversão e desqualificação do ato de aposentar-se no momento em que é proferida. No sentido comum, aposentadoria deveria permitir um afastamento tranquilo, digno, mas tanto em Jair

quanto em Rui, aposentar não significa parar. Eles já teriam direito, pela lei, de se aposentar, mas não querem deixar o trabalho profissional. Para Rui, “**seiscentos e poucos pila**” é um “**estímulo**” para trabalhar mais e não para pensar o afastamento. A palavra **estímulo** denota o tom de ironia, pois o valor é considerado insuficiente. Justifica ter de trabalhar ainda. Assim, compartilhando do ponto de vista de Peixoto (2004); Abreu e Bruns (1997), é possível evidenciar o sentido de que o evento da aposentadoria não é central para tratar a questão do afastamento do trabalho. O ato de aposentar-se, para os sujeitos, passa a ter um significado de continuidade marcando o início de uma nova fase.

É possível refletir aspectos como o fato de que a expectativa de vida do ser humano aumentou, sendo a idade de aposentadoria legal considerada uma idade em que o sujeito, não apresentando limitações de saúde, encontra-se em plenas condições de manter-se produtivo. Outro aspecto a ser discutido é o fato de que em nossa sociedade o sujeito é valorizado por manter-se ativo, pelo cargo que exerce e pela posição social que ocupa. A palavra aposentar, remete ao sentido de retirar, por de lado o que não serve mais e, o parar é percebido como sinônimo de exclusão social, perda de poder e de status. Portanto, aposentar conforme Carlos; Jacques; Larratea (1999) significa não ser mais produtor de bens e serviços, significa a possibilidade de marginalização nos contextos sociais pautados pelo valor produtivo.

Não só para os empreendedores, mas para algumas categorias profissionais, a aposentadoria não tem o mesmo impacto na subjetividade, por não representar mais ruptura com o mundo do trabalho, Peixoto (2004). Observo a existência de um significativo número de empreendedores - aposentados em plena atividade laboral.

Na maioria das vezes, o empreendedor é quem decide a hora de parar, diferentemente daqueles casos em que as empresas determinam o momento do afastamento para proporcionar a

rotatividade no trabalho, garantindo assim espaço aos mais jovens e exercendo pressão social para que o idoso ativo libere lugar em prol de uma geração mais nova. A fim de melhor compreender a relação do executivo-empresendedor com a aposentadoria e com o afastamento do trabalho, cabe aqui caracterizar este sujeito-empresendedor-idoso retomando as características da carreira empreendedora que, de acordo com Chanlat (1995), é constitutiva de nossa sociedade capitalista liberal e de sua ideologia de sucesso individual. Neste tipo de carreira, o empresário econômico determina e direciona de forma estratégica e com autonomia as atividades da empresa.

Desta maneira, ser o mentor do negócio e, como aponta Chanlat (1995), desenvolver características como criatividade, inovação, gosto pelo risco, além de independência nos cargos executivos e não-executivos, é, de certa forma, uma garantia quanto a manutenção de seu espaço na organização. Também a identificação com esse tipo de carreira e trabalho pode fazer com que esse profissional permaneça por mais tempo ligado à organização. Digo de certa forma, pois em muitos casos o processo sucessório e as gerações que viriam suceder o executivo-empresendedor-idoso também exercem pressão para o afastamento da geração mais antiga.

Concluindo a reflexão desse eixo-temático, é possível pensar que para o executivo-empresendedor-idoso, a aposentadoria por idade e por tempo de serviço não seja significativa, pois não determina, nem prepara o momento do afastamento do trabalho. A aposentadoria, não sendo central na discussão afastamento do trabalho e projeto de vida, dá lugar à discussão que remete ao processo sucessório deste sujeito como forma de preparação para a ruptura com o mundo do trabalho.

4.2 Segundo Eixo: SUCESSÃO

Objetivo: Apontar as dificuldades e limitações do processo sucessório para o executivo em questão, refletindo este processo como possibilidade de preparação para o afastamento do trabalho.

Aspectos como a dificuldade em lidar com o processo sucessório nas organizações e a necessidade de dedicar devida atenção ao tema são levantados pelos sujeitos de pesquisa.

Rui [. . .] A sucessão é a coisa mais complicada que tem. Eu não sei ainda como é que eu vou administrar essa saída minha aí, sinceramente. Tô...

Rui [. . .] Eu digo pô, eu não vejo assim, puxa, como é que dentro do quadro, né, que tem pessoas que pudessem pegar e [. . .] e se desenvolver no, no.... As pessoas mais antigas já têm vícios antigos, já não têm motivações, as novas são muito novas, não têm perfil... Assim o troço é complicado.

Jair [. . .] É uma coisa que... Não que me preocupe, mas eu acho que tanto quanto tu... É importante tu iniciar e ter um planejamento, tu também precisa ter isso no final da tua vida profissional. Final em termos, certo? Porque eu já anunciei para ele, nós já temos até por escrito, com assessoria de advogados as coisas, como é que vão acontecer na eventual falha de um, como é que a coisa vai ser tocada.

Jair [. . .] “Por favor, tomem uma decisão errada, mas não se omitam. Têm todo o direito de errar, eu aprendi errando também”. Então a coisa tá indo para esse lado. Então eu te diria que dois anos, no máximo três anos eu estarei fora. Tá? Já tá anunciado. Provavelmente dois anos, e fique mais um ano como consultor. Vou continuar... Vamos ver. Tudo tu tem que ter um planejamento, né, em função daquilo que está acontecendo hoje.

Ao tratar da temática sucessão, Jair e Rui, fazem uso de expressões como “**a sucessão é a coisa...**”, “**... é uma coisa...**”, “**... o troço é complicado...**” caracterizando que a sucessão remete a algo indefinido, abstrato para os sujeitos.

O pronome demonstrativo **essa**, na fala de Rui, mostra claramente que a sucessão, **essa saída aí**, é algo que está afastado do enunciador, mas perto do co-enunciador. **Essa saída aí**, que tu (co-enunciador) estás referindo, que está aí contigo e não aqui comigo.

Jair nega sua preocupação com o evento ao dizer “**é uma coisa que... não que me preocupe...**”, no entanto percebo claramente a contradição na sua fala, no momento em que as marcas dos pronomes pessoal e possessivo, tu e tua respectivamente são utilizadas, não se apropriando de sua afirmação inicial. “**... é importante tu iniciar, e ter um planejamento, tu também precisa ter isso no final da tua vida profissional...**” No interdiscurso é possível identificar que apesar de racionalmente acreditar na importância do planejamento e da preparação da equipe para o processo sucessório, há um estranhamento no sentido de suas afirmações. A equipe foi preparada para assumir o negócio, porém, emocionalmente, o enunciador parece não estar preparado, pois necessita de testemunhas, advogados, acordo por escrito que garantam realmente seu afastamento. Dá, assim, a impressão que se não houvesse esta imposição ou auto-imposição talvez não conseguisse sair. Outra marca de não coincidência do dizer pode ser evidenciada quando Jair coloca “**... Então eu te diria que dois anos, no máximo**

três anos eu estarei fora. Tá? Já tá anunciado. Provavelmente dois anos, e fique mais um ano como consultor. Vou continuar... Vamos ver...”. Neste dito, há uma ruptura discursiva revelando sua ambivalência quanto à saída, pois ao mesmo tempo em que está anunciado que em três anos estará fora, revela que irá continuar. Evidencia também o sentido de sentir-se indispensável por deter informações importantes. O saber como se deve fazer.

Outra marca lingüística que se faz presente nos recortes selecionados é a partícula **né** como uma estrutura sintática, reduzida de **não é**. A noção de não coincidência interlocutiva foi introduzida por Authier-Revuz (1990) e definida como alterações locais do dizer, isto é, pontos que denunciam rupturas discursivas.

Nas seqüências discursivas que servem de referência verificam-se algumas variações quanto aos tipos de não-coincidência interlocutiva que indicam através das formas **né**, **tá** e **certo** uma negociação entre os interlocutores. Através destas formas, presentes em muitos recortes selecionados, instaura-se uma negociação entre os ocupantes de lugares discursivos sejam eles de uma mesma formação discursiva (FD) ou de formações discursivas diferentes para que uma presumível não-coincidência seja eliminada ou, pelo menos, atenuada.

Jair ao colocar... **eu já anunciei para ele, nós já temos até por escrito, com assessoria de advogados as coisas, como é que vão acontecer na eventual falha de um, como é que a coisa vai ser tocada...** revela também a necessidade de adotar medidas como a preparação de um plano empresarial por escrito em conjunto com os sucessores que contenham as metas e objetivos de longo prazo para a organização. Aponta também para a necessidade do trabalhador de ser sucedido desenvolver alternativas de estilo de vida fora da empresa como por exemplo, neste caso, maior dedicação ao trabalho voluntário.

Nos recortes que seguem, Rui aponta que a sucessão é “... **muito delicado, é muito, muito complicado...**”. Destaco o **muito** como advérbio de intensidade que modifica os adjetivos delicado, complicado dando uma conotação negativa a estes adjetivos e desta forma buscando enfatizar a dificuldade em lidar com a temática proposta. O enunciador também manifesta sua dificuldade em estabelecer um vínculo de confiança com seus subordinados. Ao dizer “... **é importante que essas informações sejam corretas, né?...?**”, revela achar complicada a sucessão, pois necessita que as informações transmitidas pelos sucessores sejam confiáveis. A palavra **corretas** denota o sentido de que o sujeito necessita deter o controle, mantendo, ao sair da empresa, o mesmo poder de controlar que tinha na ocasião de sua gestão. Evidencia assim o medo de perder o controle do negócio e transferir o poder.

Rui [. . .] É muito delicado, é muito, muito complicado.

Rui [. . .] Então também, por exemplo, quando tiver afastado de uma empresa e tiver informações, é importante que essas informações sejam corretas, né? Que possa interagir, ter... Então se tiver a empresa organizada, tiver dados confiáveis...

Rui [. . .] Eu acho que a empresa precisa de mim, eu tenho essa missão ainda para cumprir, tenho saúde para cumprir essa missão, né, também tenho vontade de fazer isso aí, não tenho... Por quanto tempo? É difícil se planejar.

O medo de perder o controle e o poder evidenciados nos recortes do discurso de Rui faz com que me reporte ao sentido dado à função do executivo quando da criação dos postulados

teóricos da Administração científica. Para Fayol apud Chiavenato (1993), a eficiência das organizações estava diretamente relacionada com a rigidez das linhas de autoridade. Os estudos deste teórico deram origem aos níveis hierárquicos nas teorias da Administração com destaque para função do executivo que implica cinco elementos: prever, organizar, comandar, coordenar e controlar. Ainda para o autor, apesar de existir uma proporcionalidade na função administrativa, não sendo privativa da alta cúpula, o volume e a extensão desse procedimento aumenta na escala superior. Nesse sentido, observo o quanto o executivo incorpora os elementos característicos dessa função com propriedade, encontrando dificuldades em delegar, transferir o poder e o saber adquiridos com o exercício de sua atividade.

Também, ao dizer “... **eu acho que a empresa precisa de mim...**”, está evidenciando o sentido do não dito, de que na realidade quem precisa da empresa e tem **vontade, saúde e a missão** de permanecer é o próprio sujeito.

Fábio faz uma reflexão quanto às dificuldades enfrentadas no processo sucessório da segunda para terceira geração nos negócios. A partir de uma negociação realizada na indústria, Fábio conquistou a confiança do pai e integrou os negócios da família. Teve que trabalhar muito para mostrar competência e então conquistar a confiança e o espaço no grupo, sucedendo a segunda geração. O sujeito relatou como se deram o processo sucessório e as dificuldades daí advindas. Outro aspecto levantado durante a entrevista foi a dificuldade do herdeiro desenvolver uma carreira fora do contexto da empresa familiar devido a pouca credibilidade que muitos empresários dão aos herdeiros de determinado grupo para exercerem atividades ou fazerem carreira em outras organizações.

Fábio [. . .] E aí surgiu uma negociação, aqui na fábrica, eles estavam envolvidos. Era uma ação trabalhista, e deviam ter mais ou menos, seguramente doze advogados no meio.... Então, uma coisa assim, foi uma vitória. Aí nós começamos a trazer... O meu pai começou a acreditar em mim, certo? O malandro, do Rio de Janeiro...

Fábio [. . .] então eu realmente aprendi muito com aquilo. Aí houve uma mudança aqui, saiu um superintendente que já estava aqui durante muitos anos, e que foi uma luta de toda a terceira geração, foi uma luta inglória, porque ele não queria que a gente assumisse, então foi... Foram fases da nossa vida. Então, bom, acabamos depois assumindo as lojas, Lojas F., tal, e eu fui do Conselho das Lojas, que eu trabalhei também durante alguns anos lá. E não era Conselho de tomar cafezinho, era Conselho...

Fábio [. . .] Depois surgiu uma oportunidade única, que nós éramos sete herdeiros, vamos dizer. Nós fizemos algumas cisões na nossa família, e o ramo que ficou...

Fábio [. . .] Ficamos entre quatro. Aí ficamos com o shopping, com a Indústria e com o Banco. E nesse meio tempo assim, vamos dizer, aí definimos, por exemplo, definimos quem trabalha, quem não trabalha, certo?

Ao referir **fizemos algumas cisões na nossa família** e mais adiante **definimos quem trabalha, quem não trabalha, certo?...**, o sujeito aponta que o processo sucessório de uma empresa familiar pode implicar em cisões na própria família, principalmente ao se definir quem são as pessoas que irão participar diretamente dos negócios. No caso de Fábio, parece que o

processo tornou-se mais tranqüilo na medida que decisões financeiras foram acontecendo e definindo naturalmente os papéis de acordo com a identificação de cada um em relação às atividades. As cisões familiares acontecem geralmente devido a questões que giram em torno do trabalho, dos papéis, do poder e do status que o fazer parte representa.

Assim, Fábio relata que o processo sucessório, pelo qual passou ao suceder a segunda geração foi bastante complicado, devido à rigidez do pai e do avô e ao número de herdeiros envolvidos no processo. Sua presença, atualmente, no Conselho poderá garantir mais tranqüilidade e menos complicação na sucessão da terceira geração. Acredita no afastamento gradativo. Esta experiência possibilitou a Fábio ressignificar o processo sucessório da terceira para quarta geração, evidenciado ao comentar a inserção da filha na empresa.

Fábio [. . .] Já, já, a minha filha tá trabalhando aqui.

Fábio [. . .] Isso é uma coisa, isso é uma coisa... um pouco complicada. Por um lado, isso depende muito. Na época que eu entrei aqui, a minha família nunca deu força nenhuma, certo? Eu vou dizer uma coisa assim, eu sempre fui educado muito rigidamente, e quando eu entrei aqui, o meu avô me chamou, e sentou... Eu vou dizer bem feio, certo? Mas ele disse assim: “Olha, onde se ganha o pão, não se come a carne, certo?”.

Fábio [. . .] A vantagem de estar se desenvolvendo. Olha, hoje está vibrando, certo? Faz as coisas dela, às vezes sai mais cedo, tá aqui no escritório, sai mais cedo, não tem que dar satisfação, certo? Por exemplo, eu chego aqui dez horas, dez e meia. Eu não quis mais dar

satisfação. E eu já tive a minha hora de chegar aqui antes da faxineira fazer o café, certo? Eu às vezes chegava aqui seis e quinze da manhã, então...

Fábio [. . .] Mas era... O pessoal sabia isso, era diferente, não é? Então, hoje eu acho que... Eu acho que as pessoas naquela época eram muito complicadas. “Olha, vai entrar fulano de tal”, “Bom, mas o que o pessoal vai dizer?”, “Será que esse meu filho vai assumir um cargo, vai substituir uma outra pessoa?”, certo? Então as pessoas ficavam realmente muito temerosas. E hoje...

Fábio busca não relacionar o desenvolvimento profissional da filha aos valores de seus antecessores e sim ao fato de fazer o que gosta sem a rigidez no cumprimento de horário nem a responsabilidade de carregar o sobrenome do proprietário. No entanto, parece que o sujeito busca evitar que a filha passe pelo mesmo processo doloroso pelo qual passou ao assumir os negócios. Acredita que a transição possa ser conduzida de forma diferente, menos complicada. Ao mesmo tempo parece negar as implicações do processo sucessório para os funcionários, como se atualmente o impacto da sucessão na organização fosse menor que antigamente.

Abel buscou definir o processo sucessório na ocasião da realização do testamento. Atualmente permanece no Conselho Administrativo e desempenha a atividade de Relações Públicas.

Abel [. . .] Minha atividade? É mais de relações públicas, mas ainda faço parte... Sou vice-presidente do conselho. O cartão é meio pequeno, mas...

Percebe-se, neste recorte, que o sujeito ainda sente-se parte do negócio apesar de considerar pequena sua participação. **“Ainda faço parte... o cartão é meio pequeno...”** Considera a atividade Relações Públicas como pequena, no entanto é a forma que encontrou de **ainda** participar do negócio, mesmo que considere pequena sua participação. Apesar da atividade não ter uma importância estratégica na organização, **ainda** é o vice-presidente do conselho. O advérbio de tempo **ainda** dá conotação de que até este momento o sujeito permanece participando da rotina da organização.

Além disso, é possível compreender o processo de Abel sob a luz da teoria da modernização, apresentada por Cowgill e Holmes em 1972, que conforme Siqueira (2001), tem como argumento central a relação direta do status dos idosos com o grau de industrialização das sociedades pré-industriais. Os idosos possuem alto status em razão do controle dos escassos recursos e do conhecimento da tradição, enquanto, nas sociedades industrializadas, a tendência é de perda de status. O declínio em status significa redução nos papéis de liderança, em poder e em influência. Este aspecto também pode ser evidenciado nas seqüências discursivas selecionadas... **fiz o inventário completo. Tenho participação ainda na empresa, mas foi feito ansim essa minha participação, quando eu não estou mais, automaticamente é do filho, né?** E no recorte anteriormente analisado... **Minha atividade? É mais de relações públicas, mas ainda faço parte... Sou vice-presidente do conselho. O cartão é meio pequeno, mas...**

No processo de sucessão, ocorre uma inversão de papéis entre jovens e idosos, passando os primeiros de dependentes a autônomos diante de idosos, que passam de autônomos a dependentes.

Abel e Fábio apontam para o fato de que lidar com uma empresa familiar é muito complicado. Abel enfatiza que o processo sucessório, assim como para Rui é também **muito complicado**. A partir do falecimento da esposa passou a tratar a sucessão de forma mais objetiva, fazendo o testamento, a divisão dos bens e definindo papéis dentro da empresa.

Abel [. . .] Muito complicada. A senhora já trabalhou em grandes empresas, e o primeiro grande problema que surge, a minha esposa faleceu, há nove anos atrás, e minha filha não queria que fizesse inventário [. . .].

Abel [. . .] É. “Pai, não faz o inventário, deixa tudo pra ti enquanto você vive”. Mas eu não queria isso. Eu sei que se... depois ia complicar muito mais entre eles, né? Então eu, com muita conversa, tanto com o filho, com a filha, eu consegui acertar tudo. Acertar tudo, fiz o inventário completo. Tenho participação ainda na empresa, mas foi feito ansim [*sic*] essa minha participação, quando eu não estou mais, automaticamente é do filho, né?

Outras vozes se atravessam no discurso de Abel, evidenciando a existência de outros desejos, o desejo da filha em não mexer com o inventário enquanto o pai viver, o desejo do filho de assumir o poder definitivamente da gestão do negócio e o desejo do pai em definir e tentar descomplicar o processo sucessório de uma empresa familiar. Abel não faz referência diretamente à morte, no entanto, ao referir “**acertar tudo**”, inclui acertar todas as coisas a que se faz referência, a totalidade do que existe, evidenciando também a certeza da morte. Manifesta seu desejo de deixar tudo acertado para que a morte não venha a ser um complicador das relações familiares. Ao dizer “... **Eu sei que se... depois iria complicar muito mais entre eles, né?...**”

Admite que o assunto já é delicado e se deixasse para os filhos resolverem seria muito mais complicado. Desta forma, faz valer a sua vontade quanto a partilha dos bens, não confiando aos filhos esta responsabilidade.

A transição de lideranças, de acordo com De Vries (1988), tem início no momento em que o executivo percebe a necessidade de pensar seu afastamento. Abel e Jair, reforçando o ponto de vista de autores como Lodi (1986), Bernhoeft (1989) e Cohn (1991), apontam que a falta de planejamento sucessório causa conflitos intra e interpessoais, ocasionando muitas vezes problemas significativos tanto para a gestão da empresa quanto para a família. Em decorrência disso buscam encaminhar e acertar sua sucessão. A consciência da dificuldade em lidar com o tema se faz presente no discurso de Rui, no entanto, o empresário não planeja a transferência do seu cargo parecendo pensar ser eterna sua permanência na empresa. Fábio também se limita a trazer sua experiência negativa de ter vivenciado um processo sucessório e de ser o sucessor, não objetivando, nem formalizando o planejamento da sua sucessão. Fica evidente que pensar sucessão, como refere Garcia (2001), envolve lidar com a perspectiva de afastamento e perda de poder, com o próprio envelhecimento e as limitações decorrentes desta etapa e, inevitavelmente, trabalhar com a possibilidade da morte.

Um aspecto a ser considerado, como De Vries (1988) também refere, é quanto à escolha do sucessor e o momento em que este assume a tarefa de gerenciar a empresa, que pode ser analisado no processo de Abel. De certa forma, Abel permanece na empresa também para trabalhar a aceitação do filho pelo grupo nesta transição. Outro motivo que o mantém está no desejo de uma solução perfeita com apego ao passado e, não aceitação da realidade, ambos relacionados como ambigüidades próprias de um momento de mudanças. No entanto este aspecto será aprofundado nos eixos afastamento do trabalho e projeto de vida.

Notoriamente a sucessão não é um problema que possa ser resolvido de forma imediata, é um processo lento que envolve a preparação da equipe e de novos talentos capazes de assumir o cargo em transição. Acredito, porém, que a maior dificuldade esteja na transferência de poder e na representação social do ser executivo-empresendedor. Para trabalhar esta problemática se faz necessário também uma preparação subjetiva para este rito de passagem. A partir destas considerações concordo com o pensamento de Cohn (1991) de que um processo sucessório bem trabalhado e planejado pode ser efetivo na preparação do sucedido para o afastamento do trabalho.

4.3 Terceiro Eixo: AFASTAMENTO DO TRABALHO

Objetivo: Evidenciar os sentimentos despertados pela expectativa de afastamento do trabalho através da análise do modo como estão planejando e vivenciando este momento de vida.

Rui [. . .] eu vejo assim que eu tenho muito potencial ainda, né, muita energia, e vontade de trabalhar, porque eu acho que ficar parado também é uma situação até constrangedora, como se diz, parece uma pessoa inútil... Então, dentro deste contexto, eu não tenho assim, vamos dizer, um plano de quanto tempo ficar. O que mais me preocupa sim é a forma de sair, né? Que eu consiga sair de forma honrosa, que eu consiga sair deixando as coisas em andamento, que as pessoas que trabalharam comigo continuem trabalhando, continuem... Isso aí é uma coisa que é a minha preocupação, e que eu possa ter depois, no final da minha vida, um pouco de tranquilidade efetivamente [. . .].

Rui [. . .] Pois é, eu vou ter que começar a mexer com isso. Eu já pensei, mas é que quando a gente começa a se envolver... da forma como a gente tem se envolvido no negócio, porque se tem exigido, a gente começa a colocar os problemas para...

Rui [. . .] A empurrar, né? Uma vez também, me falaram: “Pô, é bom tu ter um testamento e tudo, e...”. Eu me dou com o cara do cartório, eu já liguei no ano passado: “ah, quero sentar um dia...”, “não, vem aí conversar...”. É uma coisa que passa pela minha cabeça, mas “ah, isso aqui, não vou morrer agora, pára um pouquinho”. Pô, eu tenho coisa, tanta coisa para fazer, vou ter que sentar no mínimo uma tarde ou um dia...

Rui [. . .] Para pensar sobre isso, daí começa a mexer com umas coisas que incomoda a gente, né?

Rui [. . .] Incomoda, com certeza.

Não está no planejamento de Rui, o afastamento do trabalho nos próximos anos. Busca razões diversas para não sair, preocupando-se mais em como sair do que em quanto tempo ficar. Outro motivo que o faz não considerar a possibilidade de parar é o receio e constrangimento de sentir-se inútil sem uma atividade profissional. Conforme indica Maingueneau (2002), o indicativo de análise ON¹⁰, está presente no discurso pela marca **a gente**, denotando uma subjetividade fora da relação enunciativa (um ser humano, uma consciência) que apresenta uma

¹⁰ Optei em identificar a forma ON, uma vez que o objetivo do autor é fazer considerações acerca do uso da referida forma tal como ela se atualiza na língua francesa. Para Maingueneau (2002), a forma ON do francês, corresponde, em português as seguintes opções: “[. . .] enunciados em que figuram, na posição de sujeito, as formas *a gente, nós*; enunciados com sujeito indeterminado.” (p.132).

grande polivalência e produz um apagamento das fronteiras entre as posições de primeira, segunda e terceira pessoas.

Rui considera o trabalho como missão a ser cumprida. Ao ressaltar que não gostaria de se ausentar num momento difícil, revela a não aceitação de um possível fracasso enquanto administrador. Diz sentir-se saudável e útil para a organização, evidenciando a dificuldade que tem em pensar sua vida sem o trabalho. O sujeito necessita do reconhecimento e da certeza de que o esforço de uma vida dedicada à empresa terá continuidade no trabalho e para além do trabalho. Porém, ao utilizar o modo subjuntivo, o sujeito expressa um fato considerado hipotético, duvidoso, incerto. “... **Que eu consiga sair... que as pessoas que trabalharam comigo continuem... que eu possa ter...**” Parece, desta forma, não ter convicção que conseguirá sair de forma honrosa e tranqüila, garantindo a permanência do negócio.

Uma outra voz se atravessa no discurso do sujeito apontando para a possibilidade da morte, “... **me falaram: ‘pô, é bom tu ter um testamento e tudo, e...’.** **Eu me dou com o cara do cartório, eu já liguei no ano passado: ‘ah, quero sentar um dia...’ É uma coisa que passa pela minha cabeça, mas ‘ah, isso aqui, não vou morrer agora, pára um pouquinho’.**” Ao analisar a seqüência discursiva acima, entendo que o entrevistado admite a necessidade de pensar, planejar os aspectos burocráticos que envolvem um possível afastamento decorrente do evento da morte. No entanto, na sua fala capto também a ambivalência em relação à temática. É preciso parar para pensar e Rui não quer perder tempo, pois acredita que a possibilidade de morrer está distante, postergando, assim, suas ações. “... **Pô, eu tenho coisa, tanta coisa para fazer, vou ter que sentar no mínimo uma tarde ou um dia...**”

O sujeito demonstra dificuldade em mexer com estas questões que remetem a finitude da vida, admitindo sentir-se incomodado e mobilizado com o assunto. Esta dificuldade é reforçada

ao ser questionado quanto aos seus projetos, planos para o futuro. Esta temática mobiliza muito o sujeito a ponto de não conseguir pensar projeto de vida.

Embora se reconheça a morte como natural, universal e inevitável, conforme Torres (1999), o homem é incapaz de imaginar a sua própria morte. No caso de Rui, pensar afastamento remete à morte de um projeto de vida e conseqüentemente ao fim. Em função de inconscientemente estarmos todos convencidos de nossa imortalidade e, portanto estarmos continuamente tentando silenciá-la, a morte acaba sempre nos tomando de surpresa, mal preparados, e por essa razão a vemos sempre como um evento desnecessário, prematuro, deplorável, e com o qual nos defrontamos com muito medo e todo tipo de negação.

A autora coloca ainda, que em situações de crise, ou em certas fases evolutivas quando a incidência direta da luz dos fatos nos impõe a realidade da morte, o medo de morrer se faz onipotentemente presente.

Prosseguindo com as seqüências discursivas, analiso o posicionamento de Jair quanto à perspectiva de afastamento do trabalho.

Jair [. . .] Sim, as coisas tão planejadas para que isso aconteça, tão planejadas. Como é que vai ser... Porque tu tem um norte, né, tu precisa ter norte. Então eu sei que... dois anos, talvez até um pouco antes eu já comece a me afastar um pouco mais. Porque eu não vou parar, eu tenho outras atividades.

Jair [. . .] Então, tu vê que na realidade, esse meu parar não é bem parar.

Jair [. . .] Enquanto for útil para alguém, para alguma coisa, esse negócio de botar pijama e ficar assistindo televisão, esse negócio não é comigo.

Jair [. . .] Talvez, por uma necessidade, sim, mas mesmo assim eu daria um jeito. Hoje com essa maquininha aí se faz coisas, né?

Jair [. . .] Eu, para mim, é uma passagem. O pessoal às vezes dá uma importância muito grande a isso que chamam de morte. Não existe morte, existe uma transição, existe uma passagem só, então... tudo aquilo que tu fizer, vai haver continuidade. E não precisa ser tu, nessa tua fase de existência que tu tenha que dar... início e término, meio e fim, não existe esse fim. Então... para que se preocupar com isso? Tá? Mas isso aí já tem outras conotações aí dentro disso que eu tô te falando.

Jair [. . .] Mas é assim que eu vejo, então... não me preocupa se vai ser amanhã, daqui há dez anos, daqui há cinco.

Jair [. . .] Então... As coisas acontecem, basta tu estar atento que há uma conspiração de coisas boas para te acontecer. E toda mudança, se tu tiver..., se tu encarar a coisa natural, e se tu conduzir essa mudança, essa mudança é para melhor. Isso aconteceu com toda a minha vida, né, as mudanças que eu fiz, eu não me recordo de nenhuma que tenha sido para pior.

Nas seqüências discursivas acima, estão presentes marcas que levam a conotação de espiritualidade, em que a morte é encarada como um ritual de passagem. Parece que Jair não suporta pensar na morte como um fim tendo que pensá-la como passagem, transição, pois encará-

la como tal seria admitir o fato de que sua vida dedicada ao trabalho de forma tão intensa e inteira não teria continuidade. Há uma negação da morte ao colocar: **“Não existe morte, existe uma transição, existe uma passagem só, então... tudo aquilo que tu fizer, vai haver continuidade”**.

Neste recorte capto no fio do discurso que esta crença faz como que Jair sinta-se mais aliviado frente ao fato de que não conseguirá nesta existência dar início, meio e fim aos seus projetos, bem como a contradição ao colocar que teria condições de conduzir esta mudança, - a morte - como todas as outras mudanças que ocorreram na sua vida. Já que não consegue controlar o processo natural da vida, controla o pensamento. **“E não precisa ser tu, nessa tua fase de existência que tu tenha que dar... início e término, meio e fim, não existe esse fim. Então... para que se preocupar com isso? Tá?”**.

Também se faz presente a onipotência no interdiscurso de Jair, na medida que afirma que não irá parar, desafiando até mesmo as limitações físicas que aparecem com o envelhecimento. **“... Porque eu não vou parar”, “Talvez, por uma necessidade, sim, mas mesmo assim eu daria um jeito...”**.

Em relação ao envelhecimento, Beauvoir (1976) aponta que o homem não vive nunca em estado natural e que na sua velhice, como em qualquer idade, seu estatuto lhe é imposto pela sociedade à qual pertence. A autora menciona ainda ter a velhice, uma dimensão existencial, pois modifica a relação do indivíduo com o tempo, modificando também sua relação com o mundo e com sua própria história.

Abel [. . .] Eu, em novembro do ano passado eu disse pro meu filho, eu digo: “óia, eu acho que não tem mais sentido eu continuar, futuro é de vocês, [pausa] vou fazer 88 anos, e eu acho que eu vou me retirar”. A senhora sabe que uma empresa familiar é muito complicada [. . .].

Ao fazer uso do Discurso Direto, Abel procura criar autenticidade, indicando que as palavras relatadas são aquelas realmente proferidas, procurando explicitar sua adesão respeitosa ao dito e colocando em evidência suas próprias palavras.

Para Maingueneau (2002), o Discurso Direto caracteriza-se, com efeito, pelo fato de supostamente indicar as próprias palavras do enunciador citado, fazendo menção de tais palavras. A situação de enunciação é reconstruída pelo sujeito que a relata, e é essa descrição necessariamente subjetiva que condiciona a interpretação do discurso citado.

No momento em que coloca não ter mais sentido continuar e que o futuro é dos filhos, faz uma pausa em seu discurso revelando sua emoção quanto ao fato de estar completando 88 anos e considerar a possibilidade de não ter mais um longo futuro pela frente. Revela lamentar este fato, mostrando dificuldade em se afastar de toda uma vida dedicada ao trabalho. No fio do discurso também identifico que a presença de uma outra geração na gestão do negócio é um complicador, pois denota diferenças de valores e de formas de gerir. Já que o futuro é de quem tem mais tempo para usufruir a vida, prefere o afastamento a ter que se incompatibilizar com o filho e assistir a decisões que não compartilha nem concorda. No entanto, ao mesmo tempo em que considera a possibilidade de afastamento, ao utilizar a palavra **acho** evidencia o sentido de que não tem certeza do episódio e da sua vontade de se retirar definitivamente.

Abel [. . .] Então quando eu falei pro meu filho em novembro, digo: “Filho, eu acho que eu me retiro, vou me mudar para Serra, não tem mais muito, tanto sentido eu continuar aqui”. Aí, eu não esperava isso, aí ele me pediu: “Pai, fica mais, você tem muito bom relacionamento com todos funcionários, você é amado pelos funcionários [. . .].”

Abel “[. . .] Fica mais um tempo.” Então assinei mais um contrato até 2006, como... [. . .].

No fio do discurso, Abel revela a expectativa de que o filho não quisesse mais a sua permanência na empresa após a definição do inventário, no entanto surpreendeu-se com a solicitação feita por ele para que permanecesse. Também parece que o filho percebe o quanto é importante para o pai fazer parte da empresa enquanto viver. É bom para a empresa no sentido de que os funcionários se sentem acolhidos, seguros com a presença do fundador, é bom para o pai que encontra um sentido para continuar a viver após a morte da esposa, é bom para o filho que alivia a culpa de assumir o lugar do pai sem descartá-lo. **Fica mais um tempo**, evidencia o sentido de ficar durante o tempo que tem de vida.

Ainda quanto ao afastamento destaco para posterior análise os seguintes enunciados:

Abel [. . .] Contrato assinado como vice-presidente do conselho até 2006, se Deus permita que eu viver até lá, né? Mas eu também, se eu quero vim hoje eu venho, se não quero vim, não preciso vim.

Abel [. . .] Mas interessante isso, se eu um dia, se eu não viesse hoje, funcionários iam telefonar para mim; “seu Abel, porque o senhor não veio, o que aconteceu?”. Isso, graças a Deus, tenho

bom relacionamento com funcionários, eu cumprimento todo mundo, para mim a faxineira, eu trato a faxineira igual como a gerente de contas, então é..., isso também para mim é... Faz bem para mim.

Abel [. . .] É. Então a gente está aí ainda...

Fábio [. . .] Então, a idéia é deixar isso tudo encaminhado, quer dizer, eu acho que dá para conseguir... eu, eu gosto deste negócio imobiliário, de compra de terrenos e... Enfim, fazer alguma coisa com esses terrenos, trocar por área. E..., aqui a gente fica, vamos dizer, o Joca tá mais... Na verdade, quem toca hoje a empresa é um filho da minha prima que saiu aí. E a gente tem mais reuniões de..., não diria de conselho, mas de...

Fábio [. . .] Olha, projetos... Bom, eu quero... Realmente, a idéia é poder encaminhar os filhos, deixar eles bem encaminhados...

Fábio [. . .] Eu consigo conciliar. Eu..., como é que eu posso dizer... Apesar de eu não fazer muita coisa aqui, praticamente nada, certo? Mas eu me sinto bem aqui, então, a gente tem contato, conversa com um, conversa com outro, troca idéias...

Fábio [. . .] Porque..., eu não admitiria, vamos dizer, ficar em casa, certo?

Fábio não considera sua participação na empresa como trabalho, parece que o que realmente gosta de fazer e se identifica é com os negócios do ramo imobiliário, presentes em seu

projeto de vida. Pretende permanecer no Conselho Administrativo da Indústria como forma de garantir a continuidade ou a possibilidade dos filhos ingressarem no negócio, caso assim desejem. Parece que está ali para garantir um espaço, o espaço da quarta geração. Apesar de negar, continua e pretende continuar trabalhando.

Os projetos estão relacionados com a continuidade dos negócios através do encaminhamento dos filhos. Deixar os filhos encaminhados pode significar colocá-los no negócio, integrá-los aos negócios da família para que dêem continuidade ao trabalho realizado. Ao referir “**eu acho que dá para conseguir**”, e “**eu gosto deste negócio imobiliário**”, Fábio parece estar revelando o sentido de que acha ser possível se libertar da parte do trabalho que não lhe dava prazer e poder se dedicar ao negócio imobiliário que realmente gosta e se identifica. O “**isso tudo encaminhado**” está relacionado ao trabalho na empresa que já não toma muito do seu tempo, pois o primo está à frente do negócio.

O sujeito revela não se permitir ficar em casa pelo fato de se sentir bem no ambiente de trabalho, estar em contato com outras pessoas, sentir-se útil dando conselhos, orientando a geração que está assumindo os negócios e é evidente para não ser considerado “**o malandro do Rio Janeiro**”. Assim, o trabalho tem uma conotação de fazer para tornar-se digno, sendo uma atividade fundamental para a compreensão do ser humano e da sociedade. É através do trabalho que o homem adquire reconhecimento, status e poder. Nem o sujeito, nem a sociedade integram e respeitam àquele que não trabalha. Quem para, passa a fazer parte de um grupo segregado de inativos e improdutivos.

A formulação desta ideologia, que atribui elevada centralidade ao trabalho está ancorada na Reforma Protestante (Lutero, 1483-1545), ideologias que deslocaram o sentido de penitência e/ou louvor ao Criador, oriundos da concepção católica, para virtude e/ou obrigação, ou seja, pelo

trabalho o homem pode ter êxito e conseqüentemente realizar a vontade divina. De acordo com Weber (1967), o Luteranismo criou a noção de vocação que consistia um chamado de Deus para a realização de um trabalho secular ou missão. Por esse ângulo, o trabalho é visto como virtude, e o acúmulo de capital só é condenável eticamente se permitir o mergulho no ócio. O trabalho é vida, quem não o realiza está transgredindo uma lei natural, está praticando um pecado e, conseqüentemente, estará mais distante da salvação de Deus e da vida eterna.

Ao assumir posição central na sociedade e conseqüentemente no processo de subjetivação do ser humano, o trabalho faz emergir uma sociedade que poderia ser qualificada de *managerial* onde, o gestor, de acordo com Chanlat (2000) transformou-se em uma das figuras dominantes. Essas formações ideológicas presentes no discurso dos executivos marcam a posição dos sujeitos, os lugares de onde estão falando e sobre o que falam. Portanto, a formação discursiva do executivo-empresendedor-idoso, representa a formação ideológica que lhe corresponde.

No discurso dos sujeitos identifico o atravessamento desta ideologia marcada pela centralidade do trabalho, contrapondo a visão de Offe (1989) e Habermas (1990) que, criticando a centralidade, procuram realizar um distanciamento da noção de sucesso como conseqüência do trabalho duro. Fica evidente que para esta categoria de trabalhadores, o trabalho permanece como um dos mais importantes aspectos da existência humana, fonte de status social e bem – estar econômico, de estabilidade ou mobilidade social.

E esses trabalhadores executivos-empresendedores, assujeitados por esta ideologia e sendo pertencentes a uma sociedade *managerial*, uma sociedade que tem o gestor como figura central, reproduzem esta posição e este modo de ser aos demais trabalhadores pertencentes às mais diversas categorias profissionais.

A maneira como os sujeitos vivenciam e dão sentido às suas experiências de trabalho, segundo Nardi; Tittoni; Bernardes (2002), remete à relação entre subjetividade e trabalho. Ao analisar a trajetória de cada sujeito desta pesquisa e os efeitos de sentido evidenciados nos discursos proferidos, constato que cada sujeito se apropria do social, significando e estruturando sua subjetividade.

Para o executivo-empresendedor que fez do trabalho seu projeto de vida e construiu sua subjetividade por meio da relação estabelecida com sua atividade, parece ser complicado e delicado pensar a vida sem o trabalho, pois em muitos momentos esse sujeito assujeitado, conformando modos de agir, pensar, sentir e trabalhar fez do trabalho sua razão para viver.

Autores como Goffman (1985); Ciampa (1987); Jacques (1993 -2002) apontam para a importância do trabalho na construção da identidade do sujeito. Também Caldas (1999) refere que a maior parte dos significados que construímos, sobre o mundo e sobre nós mesmos, tem uma organização ou um papel organizacional como referencial e parece que frente à possibilidade de perder essa referência, ou seja, a referência do trabalho como núcleo definidor da existência humana, os sujeitos passam a refletir sobre a descontinuidade da vida. A vida sem o trabalho remete a finitude da vida.

Na velhice, a morte desempenha um papel como fator do desenvolvimento. De acordo com Torres (1999), o fator decisivo de mudança nesta etapa, não é somente a consciência da morte pessoal, mas a consciência da proximidade da morte e, conseqüentemente, da ausência de perspectiva de futuro.

Neste ponto considero importante discutir e relacionar as teorias sociológicas do desengajamento e da atividade com a ideologia já posta, a fim de facilitar a reflexão acerca desta temática. A teoria do desengajamento, de acordo com Sánchez (2000), propõe que o

envelhecimento é um processo de afastamento, universal e inevitável, cuja funcionalidade reside em sua utilidade tanto para a sociedade como para o idoso, uma vez que possibilita a primeira criar espaço para pessoas jovens e eficientes, enquanto dá ao idoso tempo para se preparar para o total desengajamento – a morte. Considero esta teoria para compreender o caso de Abel, na medida que busca processualmente preparar seu afastamento e apresenta em seu discurso marcas que levam a crer na sua preparação para o total desengajamento, **...Contrato assinado como vice-presidente do conselho até 2006, se Deus permita que eu viver até lá, né?...**

Fabio, Rui e Jair, através das evidências em seus discursos referem manter-se em atividade sem considerar a possibilidade de parar com a atividade profissional. Manter a atividade posterga a exclusão social pela inatividade e dignifica o homem, conforme a ideologia vigente. Neste sentido é possível contrapor a teoria do desengajamento com a teoria da atividade, que tem como representantes Havighurst (1968), Weiss (1969). Esta teoria considera que estar ativo, resistindo ao desengajamento social e encontrando papéis sociais substitutivos é a possibilidade de manter status e manter-se em atividade, podendo ser considerada como uma perspectiva anti-envelhecimento. Em função de Abel manter-se ativo, apesar de estar desempenhando outro papel que demanda um tempo de permanência na organização reduzido, é importante salientar que seu processo também pode ser compreendido através desta teoria.

Para ilustrar esta afirmação, retomo alguns recortes selecionados para a análise deste eixo temático. Inicio destacando o apontamento de Rui **... eu vejo assim que eu tenho muito potencial ainda, né, muita energia, e vontade de trabalhar, porque eu acho que ficar parado também é uma situação até constrangedora, como se diz, parece uma pessoa inútil...** Outro recorte em que pode se apontar a influência desta teoria está no dito de Fábio **... Porque..., eu não admitiria, vamos dizer, ficar em casa, certo?...** e no discurso de Jair ao colocar, **... Então,**

tu vê que na realidade, esse meu parar não é bem parar... Enquanto for útil para alguém, para alguma coisa, esse negócio de botar pijama e ficar assistindo televisão, esse negócio não é comigo.

O domínio ativo da vida que o leva ao abandono do poder, seria uma etapa construtiva para a aceitação realística de sua morte inevitável.

Finalizando a discussão deste eixo que objetiva identificar os sentimentos que a expectativa de afastamento do trabalho desperta nos sujeitos de pesquisa, através da análise do modo como estão planejando e vivenciando a perspectiva de afastamento, destaco fundamentalmente dois aspectos. O primeiro que identifico é a centralidade do trabalho como reprodução de uma ideologia constituída a partir da Reforma Protestante, que atravessa o discurso dos sujeitos dando sustentação ao sistema capitalista de quanto mais duro se trabalhava, mais se provava ser merecedor da graça divina. E, o segundo aspecto significativo ao abordar o afastamento do trabalho está na relação que os sujeitos estabelecem com o processo de envelhecimento e finitude. A expectativa de afastamento, o parar de trabalhar, está diretamente relacionado ao sentimento de fim da vida.

4.4 Quarto Eixo: PROJETO DE VIDA

Objetivo: Identificar se novos projetos de vida são pensados a partir da perspectiva de afastamento do trabalho.

Jair [. . .] Claro, eles já estão sendo feitos. Já, já estão acontecendo desde que eu vim para Porto Alegre, porque eu sabia que um dia eu ia... eu me dedico muito à área social, tá? É... Encontrei

um grupo... Gosto deste espírito de desbravamento. É um grupo... com isenção total na área política ou religiosa, nós não temos vínculo com nenhum.

Jair [. . .] Todos que já tinham alguma experiência, talvez eu o que menos experiência tinha. E esse projeto é um projeto ecológico, é um projeto que tem por base... é... ter uma auto-suficiência.

Jair [. . .] E tudo dentro da tecnologia. E essa parte tá a meu encargo, a parte das mini-indústrias... um projeto de auto-sustentação para a cultura, não é?

Jair [. . .] Então... E têm coisas, assim, maravilhosas para acontecer lá. Então eu vou continuar sendo útil. Aliás, acho que já tô sendo.

Jair [. . .] E queremos depois transferir essa experiência para outras comunidades que queiram fazê-la como um projeto, contar da nossa experiência, etc., etc. , etc..

Jair [. . .] Então assim que eu vejo, né, de transferir, de continuar esse meu trabalho lá, isso para mim eu sei que vai ser uma realização, talvez a plenitude da minha realização. Não vai ser só com essa parte “aqui, estou aqui e tal”. Não é? Então...

Jair [. . .] Os projetos, os projetos. Tu não pode deixar de ter isso. Em médio, longo prazo, tu tem que ter, mesmo que eles não se realizem, mas tu tem que ter. Porque tudo, antes de ser matéria é pensamento, tudo vai ser pensamento. E às vezes, a criação de qualquer coisa, a pessoa

já erra quando tá pensando naquilo, e acaba não se realizando. Faz o mundo conspirar a teu favor ou contra ti. Então... as coisas fluem assim.

Jair [. . .] É, então... E continua, né, continua. E a próxima ainda vai ser melhor do que esta.

Para Jair o planejamento para o afastamento de sua atual atividade não implica no afastamento do trabalho. Este afastamento se dará de forma gradativa e a equipe já está preparada para o evento. Admitindo que não irá parar, admite também a existência de um projeto de vida planejado, assim como foi planejada sua carreira. A palavra planejar faz parte da posição que ocupa, em sua profissão. No discurso de Jair, há outros indicativos que remetem a formação discursiva do executivo- empreendedor nos termos e expressões **planejadas, projetos, auto-suficiência, espírito de desbravamento, mudança e norte**. Estas expressões, características da linguagem executiva, apontam a necessidade de replanificar, programar, pensar, estabelecer metas para alcançar os objetivos propostos.

O sujeito faz parte de um grupo de voluntários que adquiriu uma propriedade auto-sustentável que abriga idosos e crianças para adoção. Neste projeto há várias mini-indústrias que são administradas pelo entrevistado. Este fato evidencia o sentido de que o trabalho e sua experiência profissional permanecem centrais em seu novo projeto de vida.

O projeto existencial do idoso enfrenta as limitações impostas pelo processo de envelhecimento e parece ser por esse motivo que, para alguns sujeitos, é doloroso pensar projetos nessa fase do desenvolvimento. No entanto, autores como Torres (1999) e Seminerio (1999), identificam que há oportunidade de crescimento e desenvolvimento também nesta fase da vida, na medida que uma das atitudes desenvolvidas pelo homem idoso diante da proximidade da sua

morte é, a necessidade de fugir da passividade, mantendo assim o controle ativo da vida e da morte.

No entanto, de acordo com a teoria da continuidade desenvolvida por Bernice Neugarten entre 1968 e 1981, os velhos são iguais e tem as mesmas necessidades psicológicas e sociológicas que na meia idade. No caso dos sujeitos entrevistados é possível evidenciar que seus projetos (novos ou mesmos) estão relacionados a atitudes, valores, metas, hábitos e comportamentos desenvolvidos nas etapas subjacentes à velhice.

Neste contexto é possível dizer do sujeito que durante toda vida, encontra no trabalho a possibilidade de realização, durante a velhice esta condição seja mantida.

Jair remete, através de seu discurso, o posicionamento de Seminerio (1999) quando identifica ser importante perceber que em qualquer idade há sempre programas em aberto, pois a vida humana nunca está fechada. Compartilha também da crença de que programas existem sempre e a possibilidade de os realizar é o antídoto contra a finitude.

Tendo em vista projeto de vida, Rui revela sua dificuldade em lidar com estas questões demonstrando não estar preparado para pensar novos projetos que não incluam a empresa. Fábio vincula projeto de vida à realização profissional. Continuar o trabalho relacionado ao ramo imobiliário faz parte do seu projeto de vida. Já Abel não revela seus planos e projetos. Parece que não pensa novos projetos a não ser permanecer na empresa enquanto **Deus permita que viva**, dando continuidade ao seu projeto de vida, que sempre foi a construção de seu próprio negócio. No discurso de Abel parece que seu projeto de vida é permanecer na empresa enquanto viver.

Independente dos participantes terem ou não novos projetos frente à perspectiva do afastamento do trabalho parece interessante refletir acerca da importância para os sujeitos em manter o domínio ativo da própria vida através do trabalho, seja ele voluntário ou profissional.

Para concluir esta etapa compartilho do pensamento de Seminerio (1999) ao referir que enquanto nós realizamos, enquanto nós estamos efetivamente construindo através do nosso imaginário algo que até se pode tornar real, enquanto nós tivermos essa condição de elaborar, a nossa vida é, naquele segmento, naquele momento, efetivamente imortal. É possível superar a finitude constantemente através do nosso imaginário, através dos nossos programas, através dos nossos progressos e de nossos projetos.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Com a Reforma Protestante a idéia de trabalho, como atividade que acompanha o ser humano de forma central na maior parte de sua existência, ganha força e maior significado. As sociedades modernas são nele fundadas, e neste contexto, o trabalho conduz ao sucesso econômico e ascensão nas camadas sociais, transformando-se na garantia da integração e da coesão social. Nessa nova perspectiva, o “gestor” assume forte posição, influenciando significativamente a sociedade numa concepção gerencialista.

Tendo em vista esta concepção de trabalho e de sociedade, a carreira do empreendedor marcada pelo individualismo ressurgiu nas últimas décadas com força total. As características deste tipo de carreira fortalecem o estreitamento do vínculo com a atividade profissional, pois permitem, através da criatividade, da autonomia, da iniciativa, do gosto pelo risco uma maior apropriação e reconhecimento do trabalho como fundamental motivo de existência. É neste contexto que o sujeito de pesquisa se constitui, fazendo do trabalho seu projeto de vida.

Os sujeitos pertencem à formação discursiva do executivo – empreendedor e mostram que o trabalho é central em suas vidas, pois manifestam forte adesão à posição discursiva que diz: “é preciso trabalhar”, “o trabalho faz sentir-se útil”, “o trabalho dignifica o homem”, “é preciso continuar”, “não vou parar, não posso parar”. O sujeito é assim, atravessado pelas regras morais societárias ao construir sua forma de inserção social.

O evento da aposentadoria não tem relevante impacto na subjetividade do empreendedor, pois não sinaliza ruptura com o mundo do trabalho. O ato de aposentar-se, passa a ter um

significado de continuidade marcando, em determinados casos, o início de uma nova fase que representa a possibilidade de refletir novos projetos que tomam o trabalho como central.

O prolongamento da estimativa de vida, a necessidade de manter-se em atividade para permanecer produtivo e inserido no sistema, a possibilidade de determinar a hora de parar pela autonomia em relação ao gerenciamento da própria carreira e a dificuldade na delegação do poder e do saber são fatores que determinam a continuidade da condição de trabalhador após a aposentadoria do executivo.

Quanto à sucessão como forma de preparação para o afastamento do trabalho, são evidentes as limitações e dificuldades do processo sucessório para o empreendedor que fez do trabalho seu projeto de vida. Ao fundar uma empresa, os idealizadores do projeto transferem para o desenho da organização seus valores e suas características de personalidade que orientam e controlam a vida organizacional. Tendo sucesso, o fundador acredita deter o conhecimento e evidencia o medo de perder o controle e o poder, característicos da função executiva.

Neste sentido, identifico a sucessão como um processo lento que envolve a preparação da equipe e de novos talentos capazes de assumir o cargo em transição. Acredito, porém, que a maior dificuldade esteja na transferência de poder e na representação social do ser executivo-empresendedor, fazendo-se necessário uma preparação subjetiva para este rito de passagem. A transição bem trabalhada e planejada pode ser efetiva na preparação do sucedido para o afastamento do trabalho.

Existe, entretanto o reconhecimento, por parte dos entrevistados, da necessidade de preparação para o afastamento, acreditando e apostando em uma retirada gradativa. É possível identificar que os sujeitos entrevistados assumem diferentes posições frente ao processo sucessório. As posições assumidas evidenciam para alguns dificuldade em lidar com a questão,

para outros a necessidade de planejar, controlar e conduzir projetos iniciando um processo de afastamento gradativo da organização, mas não do trabalho.

O sujeito, assujeitado pela ideologia que dá sustentação ao sistema capitalista de quanto mais duro trabalhava, mais se provava ser merecedor da graça divina evidencia a dificuldade em pensar sua vida sem o trabalho, relacionando a possibilidade de afastamento com o processo de envelhecimento e com o fim da vida. Busco evidenciar os múltiplos sentidos que surgem na atividade enunciativa dos sujeitos pertencentes a esta formação discursiva, tendo em vista captar, nas suas formulações, evidências de que o afastamento do trabalho aponta para o processo de envelhecimento e para as limitações decorrentes desta etapa do desenvolvimento. Trabalhar é viver. Parar é morrer. Trabalho é vida, a vida sem o trabalho denota finitude. No plano da constituição do sentido, o sujeito ao se apegar à função executiva quer apagar o sentimento de inutilidade e de morte gradativa frente à iminência de parar.

Outro efeito de sentido revela forte preocupação com a continuidade do negócio, como se fosse impossível admitir a possibilidade de deixar a obra de uma vida inacabada. "Mexer com isso" - sucessão - causa dor e sofrimento, pois também mexe com a questão da finitude. Faz parte da condição humana esconder, negar e ignorar o realismo da morte, pois inconscientemente estamos convencidos da nossa imortalidade. "Mexer com isso", com a sucessão, é uma forma de se confrontar com esta perspectiva, provocando negação e postergação quanto ao momento de parar.

Cabe ressaltar a importância em dirigir a busca de evidenciação de efeitos de sentidos para o modo como o sujeito parece aderir a enunciados que representam ressonância dessa formação discursiva levando a interpretação de ser difícil admitir a possibilidade de um dia parar de trabalhar.

Identificando essa impossibilidade, constato também a dificuldade de pensar novos projetos a partir da perspectiva de afastamento. O trabalho, desta forma, continua ocupando posição central nos projetos de vida do executivo, sendo possível dizer do sujeito que, durante toda vida, encontra no trabalho a possibilidade de realização, a condição de trabalhador é mantida em seu processo de envelhecimento. Este posicionamento evidencia sua adesão à ideologia que se atravessa instigando a necessidade do sujeito manter-se permanentemente em atividade, na busca de novos desafios profissionais que garantam seu reconhecimento enquanto ser trabalhador, enquanto ser social que necessita do trabalho para sentir-se vivo e em sintonia com seus ideais.

Assim, a construção de novos projetos traz a marca do trabalho, identificando também que em qualquer idade há possibilidade de realização já que a vida humana é um processo contínuo em que sempre há espaço para elaborar, significar e ressignificar sentidos de existência ao manter o domínio ativo da própria vida.

Com certeza muitas outras marcas lingüísticas mereceriam destaque, frente à complexidade da temática, no entanto, penso ter trazido contribuições para as áreas da Psicologia, Administração e Gerontologia ao evidenciar sentidos percebidos no discurso do sujeito trabalhador-executivo-empresário-idoso, auxiliando o ser humano a enfrentar esta fase do seu desenvolvimento, marcada pelo momento de afastamento do trabalho e a construção de novos projetos de vida.

O movimento de análise indica que as palavras podem permanentemente surpreender o analista, possibilitando que a cada novo olhar dirigido ao texto se possa encontrar novos sentidos. De acordo com a Análise de Discurso, as considerações descritas para a questão de pesquisa

proposta neste estudo podem ser interpretadas a partir da posição ocupada pelo leitor, permitindo a produção de outros sentidos que não os aqui evidenciados.

REFERÊNCIAS

ABREU, Antonio Suarez; BRUNS, Maria Alves de Toledo. O Envelhecimento: encantos e desencantos da aposentadoria. Revista da ABOP, Porto Alegre, v. 1, n. 1, p. 4-33, 1997.

ANTHONY, Peter D. The Ideology of Work. London: Tavistock, 1977.

ANTUNES, Ricardo. Adeus ao Trabalho? Ensaio sobre as metamorfoses e a centralidade do mundo do trabalho. São Paulo: Cortez, 1997.

AUTHIER-REVUZ, Jacqueline. Heterogeneidade(s) Enunciativa(s). Cadernos de Estudos Lingüísticos, Campinas, v. 19, p. 25-42, 1990.

BEAUVOIR, Simone. A Velhice. A realidade incômoda. São Paulo: Difel, 1976.

BERNHOEFT, Renato. Empresa Familiar: sucessão profissionalizada ou sobrevivência comprometida. São Paulo: Nobel, 1989.

BORGES, Livia de Oliveira; YAMAMOTO, Oswaldo Hajime. O Mundo do Trabalho. In: ZANELLI, José Carlos; BORGES-ANDRADE, Jairo Eduardo; BASTOS Antonio Virgílio Bittencourt. (Org.). Psicologia, Organizações e Trabalho no Brasil. Porto Alegre: Artmed, 2004. P. 24-62.

CALDAS, Miguel Pe; WOOD JÚNIOR, Thomaz. Transformação e Realidade Organizacional: uma perspectiva brasileira. São Paulo: Atlas, 1999.

CAÑETE, Ingrid. Humanização: desafio da empresa moderna. Porto Alegre: Artes e Ofícios; Curitiba: Foco Editorial, 1996.

CARLOS, Sergio Antonio; JACQUES, Maria da Graça Correa; LARRETEA, Sandra Vieira. O Envelhecer no Brasil: um processo de continuidade versus exclusão no mercado de trabalho. Revista de Psicologia, Educação e Cultura, Portugal, v. 3, n. 2, p. 397-407, 1999.

CARLOS, Sergio Antonio et al. Identidade, Aposentadoria e Terceira Idade. In: BARRILLI, Heloisa Salvador et al. O Saber Construído sobre o Processo de Envelhecimento. Relatório de Pesquisa. Porto Alegre: PUCRS; São Leopoldo: UNISINOS, 1998. P.18-39.

CARVALHO, Antonio Vieira de.; SERAFIM, Oziléia Clean Gomes. Administração de Recursos Humanos. São Paulo: Pioneira, 1995. V. 2.

CHANLAT, Jean-François. Ciências Sociais e Management: reconciliando o econômico e o social. Tradução Ofélia de Lanna Sette Tôres. São Paulo: Atlas, 2000.

CHANLAT, Jean-François. Quais Carreiras e para Qual Sociedade? (I). ERA – Revista de Administração de Empresas, São Paulo, v. 35, n. 6, p. 67-75, nov./dez. 1995.

CHANLAT, Jean-François. Quais Carreiras e para Qual Sociedade? (II). ERA – Revista de Administração de Empresas, São Paulo, v. 36, n. 1, p. 13-20, jan./fev./mar. 1996.

CHIAVENATO, Idalberto. Introdução à Teoria Geral da Administração. São Paulo: Makron, 1993.

CIAMPA, Antônio. A História de Severino e a História de Severina. São Paulo: Brasiliense, 1987.

COHN, Mike. Passando a Tocha. São Paulo: Makron Books, 1991.

COWGILL, Donald; HOLMES Lowell. Aging and Modernization. New York: Appleton-Century-Crofts, 1972.

CUMMING Elaine; HENRY William E. Growing Old: the process of disengagement. New York: Basic Books, 1961.

DE VRIES, Manfred Kets. The Dark Side of CEO: succession. Harvard Business Review, Boston, v. 66, n. 1, p. 33-60, Jan./Feb.1988.

DEJOURS, Christophe. A Banalização da Injustiça Social. Tradução Luiz Alberto Monjardim. Rio de Janeiro: FGV, 1999.

DEJOURS, Christophe. A Loucura do Trabalho: estudo de psicopatologia do trabalho. São Paulo: Cortez-Oboré, 1992

DEJOURS, Christophe; ABDOUCHELI, Elisabeth; JAYET, Christian. Psicodinâmica do Trabalho: contribuições da Escola Dejouriana à análise da relação prazer, sofrimento e trabalho. São Paulo: Atlas, 1994.

DOLL, Johannes. Como tratar da questão da morte? In: PY, Ligia. (Org.). Finitude: uma proposta para reflexão e prática em Gerontologia. Rio de Janeiro: NAU, 1999. P. 172-176.

DRUCKER, Peter. The Praticice of Management. New York: Happer & Row, 1954

FEATHERSTONE Mike. O Curso da Vida: corpo, cultura e o imaginário no processo de envelhecimento. In: DEBERT, Guita Grin. (Org.). Antropologia e Velhice. Campinas: IFCH/UNICAMP, 1984. P. 49-71. (Textos Didáticos, n. 13).

FERRATONI, Franco. Historie et histoires de viela méthode biographique dans sciences sociales. Paris: Librairie des Meridiens, 1983.

FERREIRA, Maria Cristina Leandro. O Caráter Singular da Língua na Análise do Discurso. Revista Organon do Instituto de Letras da Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, v. 17. n. 35, p. 189-200, 2003.

FONSECA, António M.; PAÚL Maria Constança Leite de Freitas. A” Passagem à Reforma” como um Momento de Transição: uma abordagem desenvolvimental. Psicopedagogia, Educação e Cultura, Carvalhos, Portugal, v. 3. n. 2, p. 377-384, 1999.

GARCIA, Volnei Pereira. Desenvolvimento das Famílias Empresárias. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2001.

- GOFFMAN, Erwing. A Representação do Eu na Vida Cotidiana. 4. ed. Petrópolis: Vozes, 1985.
- GOULD, Julius; KOLB, William L. Dictionary of the Social Sciences. New York: The Free Press, 1964.
- GRAEFF, Lucas. Representações Sociais da Aposentadoria. Textos Envelhecimento, Rio de Janeiro, ano 4, n. 7, p. 19-34, 2002.
- GRAWITZ, Madeleine. Lexique des sciences sociales. Paris: Dalloz, 1994.
- HABERMAS, Jürgen. Para a Reconstrução do Materialismo Histórico. 2. ed., São Paulo: Brasiliense, 1990.
- HAVIGHURST, Robert. Personality and Patterns of Aging. Gerontologia, Basel, v. 8, p. 20-23, 1968.
- HEGEL, Georg Wilhelm Friedrich. A Fenomenologia do Espírito. São Paulo: Abril Cultural, 1985. (Coleção Os Pensadores)
- HELLER, Ágnes. O Cotidiano e a História. 3. ed. São Paulo: Paz e Terra, 1989.
- IANNI, Octávio. Pensamento social no Brasil. - Bauru, SP: EDUSC, 2004.
- JACQUES, Maria da Graça Correa. Identidade e Trabalho. In: CATTANI, Antonio David. (Org.). Dicionário Crítico sobre Trabalho e Tecnologia. 4. ed. ver. ampl. Petrópolis: Vozes; Porto Alegre: Ed. da UFRGS, 2002. P. 113-147.
- JACQUES, Maria da Graça Correa. Trabalho, Educação e Identidade. 1993. 223 f. Tese (Doutorado em Educação) - Faculdade de Educação, Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 1993.
- KANAANE, Roberto. Comportamento Humano nas Organizações: o homem rumo ao século XXI. São Paulo: Atlas, 1999.

KOONTZ, Harold; O`DONNELL, Cyril. Principles of Management. New York: McGraw –Hill, 1955.

LASSANCE, Maria Célia. A Orientação Profissional e a Globalização da Economia. Revista da ABOB, Porto Alegre, v. 1, n. 1, p.71-88, 1997.

LAZZARESCHI, Noemia. Lazer: a recuperação do sentido da vida na velhice. Revista Kairós, São Paulo, v. 1, n. 5, p. 181-200, 2002.

LEONE, Nilda Maria Clodoaldo Pinto Guerra. A Sucessão Não é um Tabu para os Dirigentes da P.M.E. In: ENCONTRO NACIONAL DA ASSOCIAÇÃO DOS PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO - ANPAD, 15., 1991, Belo Horizonte. Anais... Belo Horizonte: [s.n.], 1991. P. 243-257.

LODI, João Bosco. A Empresa Familiar. São Paulo: Pioneira,1986.

LUFT, Lya. Perdas & Ganhos . 3. ed. Rio de Janeiro: Record, 2003.

MAINGUENEAU, Dominique. Análise de Textos de Comunicação. São Paulo: Cortez, 2002.

MAINGUENEAU, Dominique. Termos-Chave da Análise do Discurso. Belo Horizonte: Ed. UFMG, 2000.

MARX, Karl. El capital. 16. ed. México: Sielo Veinteuno, 1987.

MARX, Karl. Manuscritos Econômicos-Filosóficos. Lisboa: Ed.70, 1989.

MÉDA, Dominique. Le travail: une valeur en vole de disparition. Paris: Alto Aubier, 1995

MORAGAS, Ricardo. Gerontologia Social: envelhecimento e qualidade de vida. São Paulo: Paulinas, 1997.

NARDI, Henrique Caetano. Trabalho e Ética: os processos de subjetivação de duas gerações de trabalhadores metalúrgicos e do setor informal (1970-1999). 2002. Tese (Doutorado em Sociologia) – Instituto de Filosofia e Ciências Humanas, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2002.

NARDI, Henrique Caetano; TITTONI, Jaqueline; BERNARDES Jefferson. Subjetividade e Trabalho. In: CATTANI, Antonio. (Org.). Dicionário Crítico sobre Trabalho e Tecnologia. 4. ed. ver. ampl. Petrópolis: Vozes; Porto Alegre: Ed. da UFRGS, 2002. P. 306-308.

NASCIMENTO, Amauri Mascaro. Curso de Direito do Trabalho. São Paulo, 1932

NEUGARTEN, Bernice. Middle Age and Aging. Chicago: University of Chicago Press, 1968.

NEUGARTEN, Bernice. Personality Change in Late Life: a developmental perspective. In: KART, Cary S.; MARAND, Barbara B. (Ed.). Aging in America: readings in social gerontology. California: Alfred, 1981.

OFFE, Claus. Trabalho como Categoria Sociológica Fundamental. In: _____. Trabalho e Sociedade: problemas estruturais e perspectivas para o futuro da sociedade do trabalho. Rio de Janeiro: Tempo Brasileiro, 1989.V. 1, p. 13-41.

ORLANDI, Eni. A Análise do Discurso: algumas observações. Delta, São Paulo, v. 2, n. 1, p. 105-26, 1986.

PÊCHEUX, Michel. A Análise Automática do Discurso (AAD-69). In: GADET, F.; HAK, T. (Org.). Por uma Análise Automática do Discurso: uma introdução à obra de Michel Pêcheux. Campinas: Ed. da UNICAMP, 1997.

PÊCHEUX, Michel. A Análise de Discurso: três épocas (1983). In: GADET, F.; HAK, T. (Org.). Por uma Análise Automática do Discurso: uma introdução à obra de Michel Pêcheux. Campinas: Ed. da UNICAMP, 1997.

PÊCHEUX, Michel. O Discurso: estrutura ou acontecimento. 3. ed. Campinas: Pontes, 2002.

PEIXOTO, Clarice Ehlers. (Org.). Família e Envelhecimento. Rio de Janeiro: FGV, 2004.

SÁNCHEZ, Carmen Delia. Gerontologia social. Buenos Aires: Espaço Editorial, 2000.

SANTOS, Maria de Fátima. Identidade e Aposentadoria. São Paulo: EPU, 1990.

SÉGUIN, Francine; HAMEL, Pierre J. Les hauts et les bas de la profession comptable. Revue Internationale de Gestion, Montréal, v. 7, n. 1, p. 18-24, 1982.

SEMINERIO, Franco Lo Presti. Existência e Finitude. In: PY, Ligia. (Org.). Finitude: uma proposta para reflexão e prática em Gerontologia. Rio de Janeiro: NAU, 1999. P. 21-30.

SHERER, André Luís Forti. Globalização. In: CATTANI, Antonio David. (Org.). Dicionário Crítico de Trabalho e Tecnologia. Petrópolis: Vozes, 1997. P. 114-118.

SIMON, Hebert A. Administrative Behavior. New York: The Free Press, 1957.

SIQUEIRA, Maria Eliane Catunda. Teorias Sociológicas do Envelhecimento. In: NERI, Anita Liberalesso et al. (Org.). Tratado de Geriatria e Gerontologia. Rio de Janeiro: Guanabara Koogan, 2001. P. 47-57.

TAYLOR, Frederick Winslow. Princípios de Administração Científica. São Paulo: Atlas, 1980.

TEIXEIRA, Marlene. Análise de Discurso e Psicanálise: elementos para abordagem de sentido no discurso. Porto Alegre: EPIPUCRS, 2000.

TORRES, Wilma da Costa. Morte e Desenvolvimento Humano. In: PY, Ligia. (Org.). Finitude: uma proposta para reflexão e prática em Gerontologia. Rio de Janeiro: NAU, 1999. P. 55-63.

URWICK, Lyndell. The Elements of Administration. New York: Harper & Row, 1943.

URWICK, Lyndell. The Golden Book of Management. Londres: Newman Neame, 1956.

WEBER, Max. Ensaio de Sociologia. Rio de Janeiro: Zahar, 1972.

WEBER, Max. A Ética Protestante e o Espírito do Capitalismo. São Paulo: Urupês, 1967.

WEISS, R. The Fund of Sociability. Trans-Action: Social Science And Modern Society, Saint Louis, v. 6, p. 26-43, 1969.

ZANELLI, José Carlos; SILVA, Narbal. Programa de Preparação para Aposentadoria. Florianópolis: Insular, 1996.

ANEXO 1 – TERMO DE CONSENTIMENTO INFORMADO

Para entrevista em profundidade

Eu, _____

Fui informado de que o objetivo desta pesquisa é estudar o modo como executivos em final de carreira estão se relacionando e se preparando para o afastamento do trabalho, sendo instrumento para dissertação de Mestrado em Psicologia Social e Institucional da UFRGS.

Recebi informações específicas sobre a utilização deste material, que constará de entrevistas sobre minha história de vida profissional e as questões concernentes ao trabalho, construção da identidade e perspectiva de afastamento do trabalho.

Estou ciente de que as entrevistas serão gravadas em fitas de áudio e posteriormente transcritas.

O conteúdo da entrevista poderá ser utilizado e publicado, em parte ou na totalidade, preservando a identidade do entrevistado. Também fui informado que mesmo após o início da entrevista, posso a qualquer momento, recusar-me a responder a qualquer pergunta ou encerrá-la, sem que isso venha a meu prejuízo, pois trata-se de livre participação.

Todas as minhas dúvidas foram respondidas com clareza.

Porto Alegre, _____ de _____
