

SOLIDÃO NO TRABALHO GERENCIAL: UMA ANÁLISE SÓCIO-CONSTRUCIONISTA

CEYÇA LIA PALEROSI BORGES¹, NATHÁLIA DE FÁTIMA JOAQUIM²; NATHÁLIA
VASCONCELOS TAVARES³, ALESSANDRA SOUZA PEREZ RIVERA⁴, ELISA ZWICK⁵,
LILIAN BARROS MOREIRA⁶

RESUMO

Intensas transformações vêm ocorrendo no ambiente de trabalho, tanto por parte das organizações que buscam diferenciais para garantir a competitividade no mercado, como também dos trabalhadores que estão em constante aprimoramento de suas qualificações para atender as exigências das organizações. Apesar de possuírem maiores condições para seu desenvolvimento pessoal, os trabalhadores sofrem opressão, exploração ou exclusão social. Nesse contexto, o sentimento de solidão se faz cada vez mais presente nos cargos gerenciais em decorrência das responsabilidades que compõem este cargo, exigindo destes profissionais a dedicação de grande parte de seu tempo em trabalhos que envolvem obtenção de resultados, formação de equipe de ponta, tomada de decisões e um aperfeiçoamento contínuo. Por esta razão, este ensaio buscou discutir os sentidos atribuídos pelos gerentes ao trabalho gerencial, evidenciando aqueles relacionados ao exercício do poder e ao sentimento de solidão. Envolvidos na obtenção de resultados satisfatórios para a organização, os gerentes se isolam refletindo em suas tomadas de decisões, se afastando do grupo, mesmo que não seja intencional. A solidão parece acompanhar o exercício do poder, como forma de garantir sua permanência e sucesso profissional, e mesmo que estejam cercados de pessoas, tem-se o sentimento de solidão.

Palavras-chaves: Solidão, Poder, Gerentes

INTRODUÇÃO

Intensas transformações vêm ocorrendo no ambiente de trabalho, tanto por parte das organizações que buscam diferenciais para garantir a competitividade no mercado, como também dos trabalhadores que estão em constante aprimoramento de suas qualificações para atender as exigências das organizações. As organizações contemporâneas, no que se refere às competências dos trabalhadores, atribuem a suas funções a capacidade de pensar, criar e tomar decisões, diferenciando-os e criando oportunidades de crescimento profissional. Nesse sentido, os trabalhadores possuem maiores condições para seu desenvolvimento pessoal, mas também sofrem opressão, exploração ou exclusão social.

Nesse contexto, o sentimento de solidão se faz cada vez mais presente nos cargos gerenciais em decorrência das responsabilidades que compõem este cargo, exigindo destes profissionais a dedicação de grande parte de seu tempo em trabalhos que envolvem obtenção de resultados, formação de equipe de ponta, tomada de decisões e um aperfeiçoamento contínuo. As exigências de respostas alternativas às transformações sociais, econômicas e culturais desencadearam a reflexão sobre dimensões que durante muito tempo ficaram esquecidas no mundo dos negócios (TORRES, 1996), entre as quais se encontram as questões sobre significado, prazer e sofrimento no trabalho.

¹ Mestranda em Administração, DAE/ UFLA, cpalerosi@yahoo.com.br

² Mestranda em Administração, DAE/UFLA, nathaliafjoaquim@hotmail.com

³ Mestranda em Administração, DAE/UFLA, nathaliavt2006@yahoo.com.br

⁴ Mestranda em Administração, DAE/UFLA, souzarivera@gmail.com

⁵ Mestranda em Administração, DAE/UFLA, elisazw@gmail.com

⁶ Mestranda em Administração, DAE/UFLA, liliancaxambu@yahoo.com.br

Por esta razão, este ensaio buscou discutir os sentidos atribuídos pelos gerentes ao trabalho gerencial, evidenciando aqueles relacionados ao exercício do poder e ao sentimento de solidão.

Nessa perspectiva, este trabalho contribuiu para a compreensão dos indivíduos nas organizações diante das constantes transformações vivenciadas nos espaços sociais e organizacionais através da identificação dos sentidos que estão presentes em todos os tempos vividos no processo das construções sociais.

CONSTRUÇÃO DOS SENTIDOS NO TRABALHO

As pessoas constroem suas percepções e narrativas em suas experiências de trabalho, através das múltiplas verdades existentes em seu caminho. Essas verdades estão relacionadas à compreensão, construção e atitudes do indivíduo no ambiente organizacional como também dos relacionamentos que o mesmo constrói neste ambiente.

As perspectivas construcionistas sociais e construtivistas compartilham uma ênfase sobre a construção do significado sendo que as perspectivas construtivistas focam sobre os processos cognitivos pessoais (imaginário) como meio de compreender o comportamento humano (NEIMEYER, 1995).

Kenneth e Tojo (2004) explicam que com a emergência da ciência pós-moderna, o indivíduo deixa de ser considerado um mero processador de informação para ser visto como um construtor ativo de significados, sendo exigido para tanto a desconstrução do que foi concebido anteriormente, proporcionando espaço para uma nova construção. Deste modo, a realidade é encarada como algo que só fará sentido depois de ser construída pelo próprio sujeito. É neste momento que o antigo deixa de ficar estático dando lugar a novas construções, permitindo neste momento o processo do conhecimento da realidade e da construção de novos sentidos atribuídos no ambiente organizacional.

Assim, em cargos gerenciais, essas transformações são desencadeadas conjuntamente com as atribuições do cargo, que necessitam de independência e autoconfiança, seguindo em muitas das vezes ao isolamento.

SOLIDÃO NO TRABALHO

Solidão não é o mesmo que estar desacompanhado. Muitas pessoas passam por momentos onde se encontram sozinhas, seja por força das circunstâncias ou por escolha própria. Segundo Klein (1971), solidão é o sentimento de estar só, de sentir-se solitário, mesmo quando entre amigos ou recebendo amor, ou seja, independe de circunstâncias externas.

Estar sozinho pode ser uma experiência positiva, prazerosa e trazer alívio emocional, desde que esteja sob controle do indivíduo. Katz (1996) nos fala que é preciso aprender a ser só e parte da convicção de que nem sempre isolamento rima com sofrimento, ou seja, há uma solidão positiva.

Para sentir solidão, entretanto, o indivíduo passa por um estado de profunda separação. Isto pode se manifestar em sentimentos de abandono, rejeição, insegurança, ansiedade, falta de esperança, inutilidade, insignificância e ressentimento. Se tais sentimentos são prolongados eles podem se tornar debilitantes e bloquear a capacidade do indivíduo de ter um estilo de vida e relacionamentos saudáveis. Segundo McPherson et al. (2006), a solidão é um estado emocional no qual o indivíduo experimenta um sentimento de vazio, de ter sido rejeitado, desconectado ou alienado de outras pessoas.

No ambiente organizacional, segundo Tomei e Fortunato (2008), a síndrome da solidão do executivo decorre do aumento substancial das responsabilidades. Essas responsabilidades o obrigam a ter de dedicar uma boa parcela de seu tempo em trabalhos que envolvem obtenção de resultados por meio do gerenciamento de equipes, ou grupos de equipes, ou ainda unidades de negócio.

GERENTES, PODER E SOLIDÃO – UMA CONSTRUÇÃO DE SENTIDOS

As organizações contemporâneas são formadas por estruturas que tendem a realizar produtos organizacionais e atingir metas; destinam-se a minimizar ou regulamentar a influência das variações individuais sobre a organização. Impõem-se as estruturas para assegurar que os indivíduos se conformem às exigências das organizações; além disso, as estruturas são contextos em que o poder é

exercido, em que as decisões são tomadas, e onde são executadas as atividades organizacionais (HALL *apud* CURY, 2000). E nesse contexto, os gerentes exercem o poder no objetivo de atender as necessidades organizacionais e a manutenção de estruturas sólidas que sustentem as exigências ali presentes.

Conforme assinalado por Descals (2005), a qualificação de mão de obra nos tempos atuais exige formação contínua ao mesmo tempo em que sugere alto rendimento, colaboração em tempo real, maior autonomia e responsabilidade. Essas habilidades impõem aos tomadores de decisão uma mudança de estilo, uma postura de chefe-líder na qual a gestão de suas próprias emoções e das emoções dos outros é fundamental para a obtenção de resultados. Isto requer concentração extra e certo grau de isolamento para reflexão (TOMEI & FORTUNATO 2008).

Segundo Hill (1993), os gerentes descrevem a si mesmos como necessitando de independência e autoconfiança, porém eles relatam que gostavam da convivência com o grupo e da interação com os outros antes de assumirem cargo de poder. Como gerentes, eles se achavam isolados.

Percebe-se que a tensão ao exercer um cargo com autoridade decisiva e responsabilidade definitiva, faz com que o sentido da solidão esteja presente. Mesmo tendo poder sobre outras pessoas e exercendo influência sobre o grupo, o gerente está em constante risco, tornando-o distante e alheio as suas emoções e sentimentos do grupo.

Neste sentido, os riscos assumidos pelos gerentes, tanto no aspecto profissional quanto individual, não deixam de ser outro fator que os levem a solidão. No que tange aos aspectos profissionais, a motivação pela permanência ao cargo ocupado, faz com que o bom desempenho de suas responsabilidades seja um estímulo ao exercício do poder. Em contrapartida, os aspectos individuais, relacionados à sua vida pessoal, como família, amigos e lazer, pouco são mencionados pelos gerentes. É como se eles não sentissem que tivessem uma vida fora organização, o poder impõe negligências e as pressões não deixam a culpa existir.

O tempo passa a ser preenchido pelo excesso de trabalho, e este precisa ser realizado com precisão e competência, necessitando do gerente, isolamento para que consiga refletir e apresentar resultados que sejam satisfatórios para a organização. Neste sentido, a administração do tempo é um fator que sobrepõe aos aspectos relacionados à sua vida pessoal, sendo preenchido quase que totalmente com reuniões, apoio aos subordinados, decisões estratégicas, entre outras que dizem respeito somente a sua vida profissional.



Figura 1: Relação Poder x Solidão.

Fonte: Elaborado pelas autoras .

Neste sentido, quanto maior o cargo na organização, maior deverá ser os resultados a serem alcançados. Assim, a cobrança é liderada pela pressão, e a solidão passa a estar ainda mais presente. Conforme fig.1 acredita-se que quanto mais poder existir, maior será a solidão do indivíduo, na busca constante em atingir os objetivos organizacionais.

E a solidão é exatamente o ônus da função do gerente. Observa-se que, estes profissionais tem como prioridade: o sucesso organizacional e reconhecimento, dinheiro e status, sendo estes, símbolos de realização e do sucesso. Neste sentido, percebe-se então que quanto mais o indivíduo cresce na organização, mais se afasta do grupo, podendo ser caracterizado por um isolamento do poder.

CONCLUSÃO

Neste trabalho verificou-se que em cargos gerenciais os sentidos relacionados à solidão, estão intrinsecamente ligados ao exercício do poder. As exigências do cargo gerencial incorporam consigo, necessidade de reflexão para tomada de decisão, acarretando assim o isolamento.

Cada vez mais os gerentes de grandes empresas, ficam submersos em suas atribuições, envolvidos na obtenção de resultados satisfatórios para a organização. Com isso, esses profissionais se isolam refletindo em suas tomadas de decisões, se afastando do grupo, mesmo que não seja intencional. A solidão parece acompanhar o exercício do poder, como forma de garantir sua permanência e sucesso no mesmo.

Neste sentido, as vivências nos espaços organizacionais, quando ao exercício do poder, causam um sentimento de solidão. Quanto maior for o poder do indivíduo, maior será a dedicação desse profissional ao trabalho, e mesmo que estejam cercados de pessoas, tem-se o sentimento de solidão.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

CURY, A. **Organização e métodos: uma visão holística**. 7. ed. São Paulo: Altas, 2000.

DESCALS, F. J. **Psicologia de La Organización**. Madrid: Pearson-Prentice Hall, 2005.

HILL, L. A. **Novos Gerentes: Assumindo uma nova identidade**. São Paulo: Makron, 1993.

KENNETH, G.; TOJO, T. Organization science as social construction: Postmodern potentials. **Journal of Applied Behavioral Science**. 228-249. 2004.

KATZ, C. S. **O coração distante: ensaio sobre a solidão positiva**. Rio de Janeiro: Editora Revan, 1996.

KLEIN, M. **O sentimento de solidão: nosso mundo adulto e outros ensaios**. Rio de Janeiro: Imago, 1971.

MCPHERSON, M.; SMITH-LOVIN, L.; BRASHEARS, M. E. Social isolation in America: changes in core discussion networks over two decades. **American Sociological Review**, v.71, n.3, p.353-375, 2006.

NEIMEYER, R. A. Constructivist Psychotherapies: Features, Foundations and Future Directions. In: NEIMEYER, R. A., MAHONEY, M. J. **Constructivism in psychotherapy**. Washington: American Psychological Association, 1995.

TOMEI, P. A.; FORTUNATO, G. A Solidão no Poder nas Organizações. **Revista O &S**, v.15, outubro/dezembro 2008.

TORRES, O. de L. S. Introdução In: CHANLAT, J. (Coord.) **O Indivíduo na Organização: Dimensões Esquecidas**, p. 149-173, v.1, 3 ed. São Paulo: Atlas, 1996.