

## **GESTÃO ESTRATÉGICA: a toxicomania organizacional e a naturalização do sofrimento no trabalho**

**Guilherme Elias da Silva**

Mestre em psicologia; professor assistente do Departamento de Psicologia da Universidade Estadual de Maringá – Área do Trabalho

**Francisco Hashimoto**

Livre-docente pela Universidade Estadual Paulista (FCL) Julio de Mesquita Filho – Assis; professor adjunto do Departamento de Psicologia Experimental e do Trabalho da UNESP-Assis – Área do Trabalho

### **Resumo:**

O objetivo geral deste estudo foi realizar uma análise teórico-reflexiva, fundamentada em autores da psicossociologia, buscando compreender como se estabelecem as relações de trabalho nas organizações consideradas estratégicas no mundo contemporâneo. Para tanto, procuramos identificar as estratégias que tais organizações utilizam para prender o indivíduo em suas malhas de poder, enfatizando os efeitos da dinâmica psicológica e a ilusão da “droga organização”. Por fim, foram elucidadas algumas das principais patologias decorrentes do trabalho nas organizações com modelo de gestão estratégica, as quais traduzem a violência ali imposta pela política gestonária que promove uma moral do assédio e a naturalização do sofrimento no trabalho.

**Palavras-chave:** psicossociologia, trabalho, organizações estratégicas, toxicomania, sofrimento.

## **STRATEGIC MANAGEMENT: Organizational toxicomany and naturalization of suffering at work**

### **Abstract:**

The general purpose of this study was a reflexive-theoretical analysis, based on the authors of Psycho-Sociology, seeking to understand how to establish working relationships in organizations considered strategic in the contemporary world. To do so, we identify the strategies that these organizations use to hold the individual in their meshes of power, emphasizing the effects of the psychological dynamics and the illusion of “drug organization”. Finally, we elucidated some of the major diseases related to working in organizations with strategic management model, which reflect the violence imposed by managerial policy that promotes a moral harassment and naturalization of suffering at work.

**Keywords:** Psycho-Sociology, work, strategic organizations, toxicomany, suffering.

## **Introdução**

O trabalho é uma atividade que envolve todas as dimensões do homem (física, psíquica e social) em seu cotidiano e aparece, definitivamente, como um operador fundamental na própria edificação do sujeito, revelando-se também como um mediador privilegiado entre inconsciente e campo social e entre ordem singular e ordem coletiva. Dessa forma, não é apenas um palco aberto ao investimento subjetivo, mas um espaço de construção do sentido, portanto, de conquista de identidade e da historicização do sujeito (Antunes, 2000; Arendt, 2007; Enriquez, 1999). Vemos, assim, que as organizações, além de serem lugares de produção material, são também espaços de interação e representação humana, habitados por um imaginário que é socialmente construído e veiculado interna e externamente.

Devemos, não obstante, atentar para o fato de que enfrentamos um paradoxo: a atividade laboral ainda parece ser uma importante fonte de saúde psíquica (tanto que não trabalhar, por desemprego ou pela aposentadoria, pode muitas vezes ser facilitador de abalos psíquicos) e, ao mesmo tempo, registram-se cada vez mais pesquisas que evidenciam o trabalho como causa de doenças físicas e/ou mentais e de mortes – como apontam, por exemplo, os trabalhos de Seligmann-Silva (1994) e Gaulejac (2007). Destarte, é essencial nos perguntarmos: que tipo de trabalho adoce o corpo ou a mente e até, em alguns casos, pode levar à morte?

Pois bem, analisar o trabalho no contexto deste final de século XX e início do século XXI é pensar em multiplicidade, multicausalidade, transversalidade. Trata-se de um fenômeno complexo, cada vez mais multifacetado e heterogêneo, e compreendê-lo pressupõe fazer escolhas e problematizar questões centrais que possam avançar na construção do conhecimento nas áreas de psicologia, sociologia, psicanálise, bem como antropologia.

Este escrito deriva de reflexões iniciadas na dissertação de mestrado do autor Guilherme Elias da Silva e apresenta como objetivo geral realizar uma análise teórico-reflexiva, fundamentada em autores da psicossociologia, buscando compreender como se estabelecem as relações de trabalho nas organizações consideradas estratégicas no mundo contemporâneo. Os objetivos específicos consistiram em identificar as estratégias que tais organizações utilizam para prender o indivíduo em suas malhas de poder, enfatizando os efeitos da dinâmica psicológica e a ilusão da “droga organização” e, por fim, elucidar algumas das principais patologias decorrentes do trabalho nas organizações com modelo de gestão estratégica (hipermoderna) no mundo contemporâneo.

O estudo fundamentou-se teórico-metodologicamente na abordagem da psicossociologia,<sup>1</sup> que se interessa pelo indivíduo em situação, circunstância, ou seja, recusa-se a separar o indivíduo e o coletivo, o afetivo e o institucional, os processos inconscientes e os processos sociais para a análise das relações de trabalho nas organizações estratégicas.

A psicossociologia trabalha com as relações entre o social (suas dimensões emocionais, subjetivas, afetivas e inconscientes) e o psiquismo (enquanto “modelado” pela cultura, língua e pela sociedade), e introduz um questionamento “fenomenológico sobre ‘o sujeito’ e a sua historicidade, isto é, sobre as capacidades e as resistências que conduzem os indivíduos e os grupos a produzirem a sua história, a quererem mudar o mundo e a operarem mudanças neles próprios” (Gaulejac, 2001:37).

O indivíduo é plurideterminado. Ele é produto de uma trama complexa que diz respeito, ao mesmo tempo, à sua existência singular, que corresponde ao seu desenvolvimento psíquico inscrito em uma dinâmica familiar, e à sua existência social, vista como a encarnação das relações sociais de uma época, de uma classe e de uma cultura.

### **As organizações estratégicas no mundo contemporâneo**

As organizações de trabalho têm passado por transformações intensas nas últimas décadas, paralelamente às mudanças políticas, econômicas e sociais de âmbito mundial. A *globalização da economia* e o acirramento da disputa de mercados são alguns dos fatores que ajudam a explicar a crescente competitividade das empresas capitalistas, que recorrem a diferentes estratégias de modernização. A busca por competitividade acontece no bojo de uma intensa reestruturação produtiva, na qual as empresas procuram substituir os clássicos padrões produtivos, associados principalmente ao taylorismo/fordismo, por novos padrões de acumulação flexível que possibilitem a recuperação de níveis anteriores de expansão do capital (Antunes, 2000).

Durante os anos 80 do século XX, a modernização das empresas brasileiras tinha como seu foco principal o investimento em novos equipamentos automatizados. A partir dos anos 90 foram ampliadas as estratégias de modernização, com a introdução de novos modelos organizacionais que associam

---

<sup>1</sup> Esta se configura como *marginal secante*, logo que se encontra, justamente, na interseção das “duas retas” que cortam os campos da sociologia e da psicanálise. Os psicossociólogos, herdeiros do freudo-marxismo, identificaram impasses à construção de uma metateoria globalizadora do homem e da sociedade, entretanto, continuam perseguindo esse projeto, principalmente em suas pesquisas e intervenções (Gaulejac, 2001).

mudanças na gestão da força de trabalho com a reorganização dos processos produtivos. Ainda que seja possível observar a introdução de diferentes modelos organizacionais, é muito marcante, entre estes, a inserção no país do modelo *gestão estratégica* (Coutinho, 2006).

A análise da estrutura das chamadas *organizações estratégicas* e das relações que são estabelecidas nesse campo é central para nossa discussão, já que esse modelo estratégico de administração é uma das principais ferramentas do Capitalismo Monopolista-Financeiro. As organizações estratégicas desenvolvem métodos políticos de administração à distância (gestão afetiva de captura psíquica), difundem uma ideologia, uma religião da empresa e, desse modo, consegue uma adesão fiel de seus membros através da influência sobre estruturas inconscientes da personalidade destes (Pagès *et al.*, 1987).

O modelo de organização estratégica aparece, assim, como um novo ícone, uma nova referência, prometendo escotar o sujeito na sua solidão e acompanhá-lo e conduzi-lo em seu sucesso, indo ao encontro de suas carências latentes e reduzindo a importância do vínculo social a um laço (financeiro, moral, ideológico e psicológico) com ela. Oferece-lhe, deste modo, oportunidades cômodas de identificação, ou seja, de assumir uma identidade compacta e objetivada, pretexto para expressar seu narcisismo.

Essa organização desenvolve um modelo de gestão que se vale da mobilização do que, em psicanálise, é denominado de *ideal de Eu*.<sup>2</sup> Trata-se daquilo que temos de alcançar de qualquer modo para nos sentirmos “completos”, perfeitos, onipotentes. A dinâmica do ideal de Eu é, de acordo com Gaulejac (2007:15), “uma verve compulsória: não existe ‘plano B’ em relação a ele: ou o indivíduo o conquista, ou está fadado à angústia da falta, do vazio”. Pergunta-se, porém: como a organização engendra essa dinâmica de ideal de Eu em seu sistema de gestão? Pela “promessa”! Mas promessa de quê? Pela promessa de que, se você tiver determinada coisa ou se você for determinada pessoa, você estará realizado. Essa promessa sedutora, cativante e confortante contribui para que, em momentos de incerteza, carência ideológica e desfiliação (enfraquecimento das instituições familiares e religiosas, do Estado, da nacionalidade, patriotismo e instituições

---

<sup>2</sup> O *ideal de Eu*, de acordo com Laplanche e Pontalis (2001:222), é uma “instância da personalidade resultante da convergência do narcisismo (idealização do ego) e das identificações com os pais, com os seus substitutos e com os ideais coletivos. Enquanto instância diferenciada, o ideal do ego constitui um modelo a que o sujeito procura conformar-se”. Existe uma diferença entre o ideal de Ego, herdeiro do narcisismo primário, e o Superego, herdeiro do complexo de Édipo. De acordo com Pagès *et al.*, o ideal de Ego se constitui, ao menos na origem, em uma tentativa de recuperação da onipotência perdida no narcisismo primário. O Superego é oriundo da castração na resolução do complexo de Édipo. Ainda para esses autores: “O Superego separa a criança de sua mãe, o ideal de Ego o leva à fusão. O ideal de Ego tem exigências ilimitadas de perfeição e de poder, enquanto o Superego alivia estas exigências instituindo a barreira do incesto e transformando a impotência intrínseca da criança em obediência a uma proibição” (Pagès *et al.*, 1987:155).

escolares), o indivíduo encontre espaço e referencial para organizar seus desejos e experimentar um falso gozo narcísico.

Somos produto da chamada *sociedade pós-moderna*, que apresenta como traços característicos o exibicionismo e o esvaziamento das trocas intersubjetivas. A tese defendida por diversos autores (Lasch, 1983; Bauman, 1998, 2008; Birman, 2001; Freire-Costa, 2004a, 2004b; Harvey, 2007; Sennett, 2001, 2004, entre outros) é que a fragmentação da subjetividade trouxe como reação o centramento do sujeito no eu (instância psíquica), porém de uma forma distinta do individualismo moderno. Se a subjetividade moderna constitui-se no duplo registro da interioridade e da reflexão sobre si mesmo, a subjetividade contemporânea sustenta o paradoxo de um autocentramento voltado para a exterioridade, em que a dimensão estética, dada pelo olhar do outro, ganha destaque. O terror narcísico é, portanto, o fato de ser comum, de não ser especial.<sup>3</sup>

Cada pessoa busca sentido e reconhecimento em sua vida e, especialmente, na atividade laboral; no entanto, essa busca jamais se completa, já que o sentido e o reconhecimento são ideais extremamente voláteis e transitórios nesta sociedade, que prega a exigência de renovação constante. Essa busca por realização dentro das organizações é que alimenta a competição desenfreada por mercados e também entre parceiros de trabalho, uma vez que o sistema estratégico nos faz crer que a felicidade pode ser alcançada nas malhas organizacionais, porém não existe espaço nem oportunidade para todos. As organizações tornam-se arenas onde cada indivíduo está envolvido em uma luta para encontrar um lugar e conservá-lo. Diante disso, Gaulejac (2007) afirma que habitamos um mundo que está contaminado pelo "realismo gestor" e gera enorme impotência para desenhar os contornos de uma sociedade harmoniosa e preocupada com o bem comum.

As organizações necessitam de indivíduos sutis, capazes de tomar iniciativas e de reagir o mais rápido possível, dando prova de leveza e de flexibilidade diante dos acontecimentos imprevisíveis, constantes e numerosos com os quais são confrontados. Todo o mundo se torna um *jogador*, tentando ganhar e devendo ter sucesso, mesmo nas piores condições. Em outras palavras, a estrutura estratégica exige homens que sejam "guerreiros", "ganhadores", esportivos, aqueles que devem, de acordo Enriquez, ser chamados de "matadores cool". "Não se trata, pois,

---

<sup>3</sup> O narcisismo, no contexto da presente exposição, é entendido como uma vertente do individualismo contemporâneo particularmente insensível a compromissos com ideais de conduta coletivamente orientados. Em consonância com Freire-Costa (2004b), o uso da palavra narcisismo em tal acepção representa satisfatoriamente o alicerce e o funcionamento moral da sociedade urbano-capitalista brasileira. Esta acepção não coincide com o que é utilizado na literatura técnica psicanalítica. Narcisismo, em psicanálise, é a condição mental indispensável à aquisição de sentimento e da consciência de "identidade" subjetiva (Freud, 1996 [1914]).

de eliminar um adversário ou um concorrente com paixão, é preciso fazê-lo, ao contrário, com doçura (e não matá-lo definitivamente, pois ele pode um dia, talvez, revelar-se útil)” (Enriquez, 2000b:29).

A organização estratégica, mais que outras, exige um reforço da *teatralidade*. Os tempos não são mais do chefe que comanda, mas daquele que seduz, persuade e sabe jogar com as aparências. Nossa sociedade é uma sociedade em que a aparência triunfa, em outras palavras, uma *sociedade do espetáculo* (Debord, 1997), que prefere a imagem à coisa, a cópia ao original, a representação à realidade, a aparência ao ser.

Os indivíduos estão presos nas identificações heroicas. Aqueles que são bem-sucedidos tomam a si mesmos como *ideal*. São verdadeiros *Narcisos*. Essa identidade narcisista não os impede, entretanto, de se mostrarem leves, flexíveis. Eles têm ciência de que para serem bem-sucedidos devem poder adotar “múltiplas identidades”, segundo as situações, os ambientes e os interlocutores. Os *homens de aparência*, como denominou Enriquez (2000a), modulam seu papel social segundo as circunstâncias – o que nós denominamos de indivíduos *células-tronco*. Eles são sempre no instante aquilo que devem ser para terem sucesso.

### **Ilusão da droga: bengala de sustentabilidade da cultura do espetáculo**

No recorte elaborado para a construção deste texto buscamos esboçar a vulnerabilidade humana, em especial a fraqueza psíquica diante da sociedade de mercado em que estamos inseridos e as angústias por ela criadas, compreendendo como se organiza psiquicamente um dos processos de resposta muito em evidência em tal sociedade, que é o uso de drogas (e de maneira especial, a toxicomania); por fim, expusemos algumas patologias ocupacionais que estão em evidência no cenário atual, discutindo especialmente a determinante influência das políticas aplicadas pelo modelo de gestão estratégica para o desencadeamento de tais males.

O uso de drogas apresenta-se na atualidade como um importante problema sociopolítico (nos níveis nacional e internacional) e os meios de comunicação de massa divulgam diariamente uma enorme quantidade de informações referentes à produção, à distribuição, ao consumo, ao tráfico e aos efeitos sociais produzidos pela utilização dos tóxicos,<sup>4</sup> cujo mercado se multiplica em progressão geométrica.

---

<sup>4</sup> Essa denominação de tóxicos serve também como definição para drogas distintas das narcóticas e farmacológicas, que serão expostas na sequência do texto e exercem grande representatividade no vício da população nacional. O que pode fazer da droga um tóxico é o lugar que o corpo-objeto assume na subjetividade. O tóxico é uma tentativa de estabelecer uma relação de exclusividade com a droga. Le

Deter-nos-emos especialmente na compreensão do vício em drogas pelo viés do contexto social contemporâneo, enfatizando o sistema psicológico dos indivíduos, que pode estar associado à explosão dos índices em questão. Diante disso, traçaremos um paralelo entre o funcionamento psíquico dos indivíduos e o sentido adquirido pelo trabalho e pela organização para os trabalhadores de empresas com modelo de *gestão estratégica*.

Autores apontam que no cenário contemporâneo há um desequilíbrio exacerbado dos desejos e das necessidades dos indivíduos e, de outro, a persistência da referência identitária, acenando com a ameaça de exclusão/inexistência social caso não se consiga produzir o perfil demandado para habitar algum nicho do mercado (Bauman, 1998; Baudrillard, 1995; Birman, 2001; Freire-Costa, 2004; Fuks, 1999). A combinação destes fatores faz com que os vazios de sentido sejam intoleráveis, já que eles são vividos como esvaziamento da própria subjetividade ou, para compreendermos melhor, como efeito de uma falta relativa à imagem completa de uma suposta identidade, e não como efeito de uma proliferação de forças que extrapolam os atuais contornos da subjetividade e a levam a tornar-se outra. Essas experiências tendem então a ser aterrorizadoras, uma vez que as subjetividades são tomadas por uma sensação constante de ameaça de fracasso, despersonalização, enlouquecimento ou até mesmo de aniquilação. Sendo assim, as forças, ao contrário de serem produtivas, adquirem um caráter maligno e com forte potencial traumático. A fim de proteger-se e impedir o abalo à ilusão identitária, breca-se o processo, anestesiando a pulsatividade do corpo em relação ao mundo, portanto, anestesiando seus afetos. De acordo com Suely Rolnik (1997), um mercado variado de drogas produz e sustenta esta demanda de ilusão, gerando uma espécie de *toxicomania generalizada*; mas quais drogas têm esse efeito potencial no contemporâneo?

Primeiramente, as drogas propriamente ditas, fabricadas pela indústria narcótica e farmacológica, as quais são de pelo menos três tipos: produtos do narcotráfico, propiciando miragens de onipotência ou de uma velocidade compatível com as exigências do mercado; fórmulas da psiquiatria, fazendo-nos acreditar que essa turbulência não passa de uma disfunção hormonal ou neurológica; e, para incrementar o "coquetel", milagrosas vitaminas que prometem uma saúde infinita, que imunizam contra o estresse e a finitude (Rolnik, 1997). Evidentemente, não estamos colocando em questão aqui o benefício que trazem tais avanços da indústria farmacológica (e, eventualmente, os da indústria narcótica), mas apenas seu uso enquanto droga que sustenta a ilusão de identidade.

---

Poulichet (1990:80) exemplifica a relação estabelecida na hipnose como uma relação tóxica, uma vez que nesta o corpo fica diretamente ligado à presença e às sugestões do outro.

Outra droga que merece destaque é a oferecida pela televisão (multiplicada pelos canais a cabo), pela publicidade, o cinema comercial (tendo como ícone o *hollywoodiano*) e por outras mídias mais – identidades prontas para serem reformadas e revestidas, figuras célebres, glamurizadas e imunes aos estremecimentos das forças. Mas quando estas são consumidas como bengalas ou próteses de identidade, seu efeito dura pouco, pois os pseudoindivíduos que então se produzem apresentam comportamentos e afetos estereotipados e são vulneráveis a qualquer ventania de forças um pouco mais turbulenta. Os viciados em tal droga, de acordo com Rolnik (1997:21), “vivem dispostos a mitificar e devorar toda imagem que se apresente de uma forma minimamente sedutora, na esperança de assegurar seu reconhecimento em alguma órbita do mercado”.

Por fim, porém demasiadamente procuradas, são as drogas oferecidas pelas tecnologias *diet/light*, inúmeras fórmulas para uma higienização orgânica e o desenvolvimento de um corpo minimalista, entretanto, maximamente flexível. É o corpo *top model* (Rolnik, 1997), sobre o qual se vestirão as diferentes e fugazes identidades exigidas pelo contexto de inclusão socioeconômica capitalista.

A clínica informa o que as discussões atuais ratificam. Estamos nos deparando com um sujeito que não se manifesta subjetivamente mais da mesma forma como o sujeito com o qual Sigmund Freud lidava. Mesmo que ainda encontremos os quadros clássicos nas clínicas, boa parte dos pacientes não reclama mais apenas de uma impotência em tudo saber, ou almejam saber o que não sabem – neurose moderna. Os sujeitos contemporâneos, afetados pelo seu tempo, pelo descarado consumo dos objetos oferecidos pelo capitalismo recente, deprimidos pela maníaca conjuntura de gozo e excelência, não reclamam só de um não saber, mas de um descontrole em sua “economia de gozo” e de uma insuficiência subjetiva em recompô-la (Danziato, 2007). Não se trata mais apenas de um gozo com os sintomas e seus benefícios secundários, como descreveu Freud sobre as psiconeuroses, mas de um gozo de morte por uma proximidade excessiva e destrutiva do objeto.

Neste cenário de descontrole, as drogas contraem uma centralidade incalculável, já que visam tornar o Eu apto para o exercício da cidadania do espetáculo. Propendem à exaltação nirvânica do eu, para tornar a individualidade embriagada para o desempenho da cultura da imagem, e também visam conter as angústias<sup>5</sup> e o sofrimento para capacitar o indivíduo para a restauração da perfeição e onipotência narcísica. Utilizando uma expressão empregada por um

---

<sup>5</sup> Angústia que nas organizações estratégicas revela-se como angústia de aniquilação/morte psicológica (ver Pagès *et al.*, 1987).



“amigo de cartas” de Freud,<sup>6</sup> ao descrever o sentimento de religiosidade, as drogas visam nos possibilitar, assim como a ilusão da religião, um *sentimento oceânico*, ou seja, nos permitem vivenciar uma posição de eternos, ilimitados, sem fronteiras (Freud, 1996 [1930/1929]). Analogamente às religiões e aos efeitos do uso das drogas, a organização estratégica propõe aos indivíduos o acesso ao sonho da eternidade, através de sua imagem de perfeição, de mundialidade, de totalidade, sem falhas, onde nada falta. Constitui-se como espaço de realização do sonho de perfeição e de realização dos desejos, espaço de restauração do narcisismo: eternidade, onipotência, eliminação da falha e da contradição, que ignora os limites do tempo e do espaço (Pagès *et al.*, 1987). A fraqueza, o erro, a imperfeição, o contratempo, a dúvida, ou seja, tudo aquilo que também deveria caracterizar o ser humano, não têm mais lugar de ser. A gestão estratégica preconiza o ideal, sendo este não mais um horizonte a atingir, mas uma norma a aplicar.

De acordo com Birman (2001), existem dois grupos de individualidades relacionadas ao consumo de drogas, considerando-se como critério de distinção suas configurações de funcionamento psíquico: os *usuários de drogas* e os *toxicômanos*, que se apresentam como unidades clínicas distintas. Os primeiros podem ser considerados consumidores regulares ou irregulares de drogas, mas como grupo clínico contrapõem-se aos toxicômanos. O autor afirma que a diferenciação se dá pela dimensão compulsiva que marca a ingestão da droga. Sendo assim, os usuários de drogas podem se valer delas para seu deleite e/ou em momentos angustiantes, mas a droga nunca se transforma na razão maior de sua existência. Os toxicômanos, todavia, são compelidos à sua ingestão por forças físicas e psíquicas poderosas. Dessa forma, as drogas passam a representar, para esse grupo, “o valor soberano na regulação de sua existência” (Birman, 2001:223).

Podemos traçar uma analogia a partir da relação de dominação que se estabelece entre os profissionais e a “droga” *organização estratégica*. Notemos que, diante da regressão a níveis pré-edípicos, sugerida ou imposta pelas organizações, deveremos ter o desenvolvimento do que convenientemente denominamos de toxicômanos organizacionais, ou como se denominam internacionalmente, os *work addicts*. Estes desenvolvem uma relação de dependência do trabalho, apresentando os mesmos sintomas que o dos drogados, em especial os toxicômanos, como observaram Pagès *et al.*, (1987) e Gaulejac (2007). Em primeiro lugar, o hiperativismo tem efeitos psicoestimulantes: hiperestimulação sensorial, gratificações narcísicas, forte reforço grupal sobre a empresa, ilusão de fusão entre o *Eu* e o *Ideal de Eu* etc.; entretanto, rapidamente outros efeitos se fazem sentir,

---

<sup>6</sup> Ver Freud (1996 [1930/1929]:73).

como a impossibilidade de se descontraír, a necessidade irrefreável de atividade, a dor de cabeça dos fins de semana, a angústia das férias, o enfraquecimento das capacidades criativas e fantasmáticas (Gaulejac, 2007).

Utilizando-se de um trecho de entrevista feita por Pagès *et al.* (1987) com um funcionário de empresa com modelo de gestão hipermoderno, quando solicitado para falar sobre a relação dele com a organização – que na pesquisa foi intitulada de TLTX – fica exemplificado o que foi discutido acima:

O que representa para mim TLTX... Depois de ter trabalhado muito aí, ter suado muito, ter vivido minhas crises, vontade... vontade de ir embora como todo mundo, isto acabou tornando-se parte do meu ambiente; faço parte de TLTX como TLTX faz parte de minha vida. **Para mim é como uma espécie de droga sem a qual não poderia mais viver...** quero dizer, passo a maior parte do meu tempo dizendo para mim mesmo que se eu ao menos pudesse tirar férias, se eu pudesse fazer outra coisa..., minha mulher vive me dizendo que quando fico em casa por uma tarde, fico infernal, não paro em lugar nenhum (Pagès *et al.*, 1987:144, grifo nosso).

Notemos por meio do trecho, em especial pela parte da fala em destaque, como a droga-organização, já personificada como “mãe” por meio da relação dual narcísica estabelecida no processo de dominação psicológica, não apenas adquire para o indivíduo um valor de deleite ou de suporte diante de momentos angustiantes, mas funciona como razão maior de sua existência. Como vimos acima, tal característica é reveladora, de acordo com Birman (2001), de indivíduos toxicômanos, ou seja, de uma relação com a droga de ordem vital, seja física ou psiquicamente.

Gostaríamos de ressaltar também como o funcionário revela em sua fala um comportamento semelhante ao de indivíduos com abstinência de drogas: “fico em casa por uma tarde, fico infernal, não paro em lugar nenhum” (Pagès *et al.*, 1987:144); ou em outro trecho da entrevista, quando ele coloca: “Não consigo mais descansar, isto é, não consigo mais passar um dia deitado, de barriga pro ar na praia. Se eu não tenho alguma coisa para fazer, para me ocupar, algo não vai bem” (:145). Observemos também que esse processo de abstinência para os “toxicômanos organizacionais” revela-se torturante e de veloz mortificação.

Na entrada dos indivíduos para as organizações estratégicas estabelece-se um *pacto de morte*, em que, de um lado, encontra-se o oferecimento temporário do prazer e a promessa de alívio da dor das angústias e, do outro, a dedicação integral das energias de vida do indivíduo. Reedita-se nesse momento algo semelhante à obra *Fausto* de Goethe (2004), na qual o indivíduo conquista o saber científico, mas estabeleceu “um pacto que previu a entrega de sua alma para o diabo após seu falecimento”. O que devemos ressaltar aqui é que, no pacto estabelecido nas

organizações estratégicas, a entrega da “alma” dos indivíduos deve ser feita simultaneamente ao empoderamento dos trabalhadores no instante de sua contratação.

O indivíduo encontra-se orientado pela busca de uma “poção mágica” que impossibilite o reconhecimento do sofrimento inerente à existência, prevenindo então a constatação das desilusões que a vida fatalmente provoca em qualquer ser humano, de forma que o sujeito possa existir em estado nirvânico. Birman (2001), ao tratar do assunto da toxicomania, traz uma descrição do pacto que se estabelece do indivíduo com a droga, o qual é correspondente ao que é estabelecido na entrada do sujeito para a empresa que utiliza a organização estratégica. Ele afirma:

[...] o valor que direciona o sujeito existencialmente é um antivalor, pois é o não saber sobre as condições fundamentais do sujeito que está em pauta. Por isso mesmo, trata-se de um *pacto* e não um *contrato*, pois não existe *reciprocidade* quando a vida de uma das partes se transforma em objeto de troca e, então, o contratante necessariamente desaparece. Enfim, o que se estabelece é um pacto de morte, numa transação marcada pela alienação da vida do sujeito no outro, por meio de um objeto ambíguo de satisfação/mortificação (:202).

Birman, na mesma obra, formula a hipótese de que as toxicomanias – nas quais ele inclui o alcoolismo – inserem-se na estrutura perversa, o que não ocorre necessariamente com outros tipos de usuários de drogas. Corroboramos tal ideia, visto que a estrutura perversa assinala justamente a impossibilidade de o sujeito romper com o desejo da mãe e poder, então, deslocar-se da posição de falo materno. Por isso mesmo, o psiquismo do sujeito oscila entre um triunfo onipotente sobre a figura do pai, numa fusão com a mãe que não admite qualquer castração, e a angústia, a ameaça de morte, que indicam a ausência da infusão materna. Neste ponto, a droga atua enquanto *fetichê*, ou seja, objeto parcial cuja incorporação permite a ilusão do restabelecimento da plenitude do *eu ideal* do infante – narcisismo primário – e da onipotência fálica da figura materna.

Ao contrário do que ocorre nas *organizações clássicas* (de estruturação edípica), na organização estratégica a paternidade é recusada, exatamente porque anuncia a possibilidade de castração do sujeito e o rompimento da relação dual com a figura materna onipotente. Birman (2001) coloca que a figura do pai, nos toxicômanos, “[...] encontra-se no limite da ausência. São figuras completamente esvaziadas em seu poder simbólico, num cenário psíquico dominado pela mãe, que, no fantasma e na realidade, fomenta o esvaziamento paterno” (:215).

Como apontado por Pagès *et al.* (1987), Enriquez (2000a; 2000b) e Gaulejac (2007), o sistema de gestão estratégica suscita um modelo de

personalidade narcísico, agressivo, pragmático, sem estados de alma, centrado na ação e quase nada na reflexão e pronto a tudo para obter sucesso. Vimos também que o empregado projeta sobre a empresa seu próprio ideal de onipotência e de perfeição (ideal de Eu) e, ao mesmo tempo, introjeta o ideal de expansão e de conquista, proposto pela empresa. Ele crê que esta irá poder satisfazer seus próprios fantasmas, especialmente o fantasma megalomaniaco de ser o mais forte, o maior, o mais poderoso; mas, como observou Gaulejac (2007), o exercício do poder tem seu reverso, o qual se revela na angústia pela perda do objeto, ou seja, a angústia arcaica de perder o amor do objeto de identificação, no caso, a droga-organização, que atua como mãe na relação dual narcísica. Daí uma tensão permanente para continuar à altura de suas exigências.

Agora sim, fica mais fácil compreendermos o consumo de drogas inscrito no circuito pulsional, em que a droga é fascinante por ser uma promessa de não confronto com o desamparo. A sedução da droga se deve ao domínio ilusório do desamparo, que promete, em meio a um arco-íris, que tudo é possível para o sujeito e que não existem obstáculos. Dessa forma, inserindo-se no campo da onipotência narcísica e recusando os impasses da castração, o sujeito se acredita acima da obsolescência e, principalmente, da finitude. Não obstante, se a chama colorida e inebriante for abafada, impõe-se o abismo aterrorizante da experiência do vazio. Aqui outro trecho de entrevista solidifica nossa discussão: **“Há o risco de não sentir mais prazer de viver.** Não conheço outra empresa onde haja uma atmosfera como a nossa... Digamos que é a minha droga preferida” (Pagès *et al.*, 1987:146, grifo nosso).

Constatamos, dessa forma, que as organizações hipermodernas valorizam os “toxicômanos organizacionais”, já que eles estão abertamente condicionados às vontades da empresa, que adquire o controle sobre eles por meio de um processo de alienação psicológica. O resultado disso é que os indivíduos tornam-se engrenagens, investindo tudo na empresa e fazendo-a funcionar. Devemos lembrar que o sucesso e a vitória da onipotente empresa são igualmente o sucesso e a vitória do indivíduo e que seu mau desempenho ou falência pode corresponder à morte do indivíduo narcísico.

Trabalhamos com a noção de que a organização estratégica tem efeitos físicos e psíquicos semelhantes aos de drogas, como as supracitadas, mas notamos também que as empresas baseiam sua dominação psicológica sobre o binômio prazer-angústia. Dessa forma, os indivíduos ainda devem suportar uma carga emocional de insegurança e medo que, na maioria das vezes, é excedente de sua capacidade egoica. Diante da *cultura da conquista* que se estabeleceu em tal

modelo, a passagem torna-se quase necessária para uma cultura da ansiedade. Sendo assim, os números que se revelam por meio de pesquisas são bastante alarmantes. Conforme Patrick Laure (1998), pesquisador no Centre Hospitalier et Universitaire (CHU) de Nancy, na França, quatro em cada cinco trabalhadores vivem diariamente dopados. Os psicotrópicos – antidepressivos e tranquilizantes – assim como as drogas advindas do narcotráfico, têm tido, já há alguns anos, nos países capitalistas, uma explosão em seus índices de consumo.

O fato de que o emprego desses medicamentos serve para reforçar as capacidades corporais e psíquicas exprime a busca incoercível por resistir em meio à competição. Fica explícito, desse modo, que quando a pressão é demasiadamente forte, é grande a tentação de recorrer aos produtos supracitados a fim de suportá-la. Não obstante, ficamos instigados a nos perguntar: por que os indivíduos não recorrem a possibilidades alternativas? Reivindicações, greves, motins... mudança de emprego... Para esta questão podemos trazer alguns argumentos: o primeiro é o de que empregos com altos salários e gratificações, que deem a possibilidade de acesso a residência própria, planos de saúde, automóveis, escolas particulares, entre outros benefícios à qualidade de vida (ou ao que chamamos de qualidade de vida), encontram-se bastante escassos e, na verdade, com o desenvolvimento tecnológico, a tendência é se aproximarem da extinção.

O segundo é que os movimentos de greves, motins e reivindicações dependem necessariamente de forte articulação coletiva e coesão grupal, o que, levando-se em conta o individualismo valorizado em tal modelo na luta pela vitória (corrida ao mérito), aniquila qualquer consideração da alteridade e torna a coesão grupal algo raro e próximo da impossibilidade. Por fim, mas não menos importante, encontra-se a argumentação que tem como centro o ponto de vista psicológico, que se referencia justamente – parafraseando Pagès *et al.* (1987) – no *poder das organizações*; ou seja, como já vimos, a dominação psicológica atinge a ferida narcísica dos indivíduos, o que leva a uma pseudorrestauração da onipotência tão almejada que se perdeu desde a fase pré-edípica. Sendo assim, por mais que as angústias sejam torturantes, vale tudo – até vivermos diariamente dopados e nos afogando cada dia mais no lago que reflete nossa bela imagem – para gozar do prazer do néctar da polivalência.

Como vimos, porém, esse néctar tem seu preço, que por sinal é alto e inflaciona a juros altíssimos com o passar dos dias. Exporemos agora algumas patologias ou mal-estares ocupacionais que estão em grande evidência no mundo contemporâneo, especialmente habitando os consultórios psicológicos e psiquiátricos. Um grande número de pessoas atualmente sente um mal-estar

difuso, a impressão de não aguentar. É como definiu Gaulejac (2007): “Ela não se sente de fato doente, mas ‘bombada’” (:218). Esses tipos de queixa podem ser significativos do que é intitulado de *síndrome de esgotamento profissional* (ou seu termo correspondente em inglês, *burnout*). A síndrome do esgotamento profissional geralmente advém quando estamos nos esforçando demasiadamente para atingir um fim irrealizável; mas é necessário apontarmos que esta é uma das principais características de exigência do modelo de gestão que estamos abordando, já que as exigências de rendimento dos trabalhadores são ilimitadas (cultura do desempenho). A consequência é que o aparelho psíquico fica “como um elástico demasiadamente esticado, como se não pudesse relaxar” (Gaulejac, 2007:218). Esta é a característica daquele que chegou ao seu limite e, por falta de energia, não tem mais condições de desempenho físico ou mental (Benevides-Pereira, 2002). Neste cenário, a qualidade do trabalho pode ser seriamente comprometida, não só pela desatenção e negligência, mas especialmente por um prejuízo das relações interpessoais de trabalho, caracterizadas por distanciamento, falta de empatia e hostilidade.<sup>7</sup>

Muitas vezes o esgotamento profissional provém de outro mal que está muito presente no meio organizacional, mas permanece velado enquanto distúrbio e, na verdade, muito pelo contrário, posiciona-se como habilidade/competência dos indivíduos que lidam bem com ele. Estamos falando da hiperatividade no trabalho. Vale reforçar que ela se instala duravelmente porque é considerada normal e aceita voluntariamente. É vivida como uma resposta a uma exigência da organização e é fonte de orgulho, acompanhada de algumas queixas pouco convincentes de “vitimização”: “Não aguento mais”, “Não tenho mais tempo para mim” etc. Ela traduz um superinvestimento no trabalho que vem a preencher um sentimento de falta. “A combinação de uma expectativa de reconhecimento insatisfeito, de critérios flutuantes que definam concretamente o trabalho a ser feito com a incerteza da lógica de obsolescência produz um sentimento de ameaça” (Gaulejac, 2007:219-220). Diante disso, produz-se o inesperado: ao invés de um desinvestimento ou de uma retirada relativa da pessoa, o que se manifesta é a hiperatividade no trabalho, de forma exacerbada, como uma forma de se proteger e de defender a profissão que parece ameaçada. Este fato corrobora as argumentações feitas anteriormente, de que, na tentativa ilusória de responder à incompletude narcísica, às exigências infinitas de desempenho e às ameaças de

---

<sup>7</sup> Para fazer frente à sintomatologia física e psicológica experimentada pela síndrome do esgotamento profissional, o trabalhador acaba por desenvolver o que é denominado de *despersonalização*, isto é, passa a ter um contato frio e impessoal, até mesmo irônico e cínico, com as pessoas relacionadas com seu trabalho (parceiros, clientes e/ou superiores). Para maiores esclarecimentos sobre este mecanismo, ver Benevides-Pereira (2002:35).

demissão, tanto a hiperatividade como a síndrome do esgotamento profissional tornaram-se sintomas banais, pela forma como aparecem difundidas.

Compreendemos que se constrói um mundo da ocupação e integralmente dedicado ao culto da urgência. A imposição ditatorial da instantaneidade encontra inicialmente sua fonte nos mercados financeiros. Estes devem estar sempre em movimento, visto que a cada movimento as cifras se alargam. Mas há uma segunda razão para a constante movimentação e imediatismo. Parar é o vazio, e o vazio é a angústia. É necessário, portanto, manter uma lógica de ação permanente. Gaulejac (2007) retoma que a *passagem ao ato* é um mecanismo de defesa que consiste em pôr em prática aquilo que o indivíduo não “consegue” pôr em palavras. “Diante de uma rajada de angústia, por não poder identificar suas causas e não conseguir elaborar seu sentido pela palavra, o indivíduo se refugia na hiperatividade” (:173). Concluimos então que a fúria produtivista não obedece somente a uma necessidade econômica, mas na verdade ela é a expressão de uma ilusão de expansão e de onipotência, respondendo à necessidade inconsciente de canalizar a angústia.

As exigências severas por produtividade, qualidade, lucratividade e estímulo em um ambiente de grande competitividade vêm facilitando o desenvolvimento de outro mal que atinge contundentemente os trabalhadores no contemporâneo: o estresse do trabalhador. Este se manifesta como um sentimento de ansiedade ante a vivência de situações de trabalho estressoras. O estresse pode ser desencadeado por acontecimentos repentinos e perturbadores que têm um efeito muitas vezes traumatizante, mas esporádico, ou situações permanentes, vividas cotidianamente, que são menos espetaculosas, porém são extremamente nocivas. O fenômeno do estresse sobrevém quando os recursos disponíveis estão aquém das demandas, isto é, a pessoa avalia que aquilo que lhe é solicitado, seja no plano físico, seja no emocional ou no social, está além de suas capacidades (Benevides-Pereira, 2002). Em pesquisa sobre o estresse, Pierre Marty (1976) demonstrou que este mal, em caráter permanente, em geral provoca nos indivíduos sofrimentos psicoemocionais – como angústia, depressão, perturbações do sono e da sexualidade – e perturbações somáticas que, com o tempo, podem acarretar prejuízos graves à saúde, como hipertensão, alteração das defesas imunológicas, úlceras e doenças cardiovasculares.

Na nossa posição enquanto pesquisadores da área de ciências humanas e também profissionais da saúde, novamente nos deparamos com o problema de que uma doença vem sendo vista como uma aptidão. A “resistência ao estresse” é exigida como habilidade e condição necessária para se obter o sucesso na *sociedade dos vencedores*. Os indivíduos devem aprender a gerenciá-lo. Mas como?

Afastando-se do trabalho? Posicionando-se criticamente quanto à organização do trabalho junto à chefia ou, até mesmo, nos setores de ouvidoria em relação ao que vem promovendo o estresse? Nada disso. Esse gerenciamento consiste em acostumar-se com o estresse por meio de exercícios ou de truques: relaxamento dos ombros, respirações com técnicas orientais, meditação, massagens, exercícios com bolinhas de borracha etc. Vemos claramente que o estresse já não assusta mais ninguém e que os gestores, e até mesmo os trabalhadores, consideram-no um mal necessário, ao qual é conveniente se adaptar, tentando canalizar seus efeitos mais nocivos. Pergunta-se, porém: será que os indivíduos estão conseguindo canalizar os efeitos nocivos do estresse para caminhos que não atinjam a saúde? Vejamos o que coloca Gaulejac (2007):

O estresse sobrevém justamente depois da dor nas costas como problema de saúde ligado ao trabalho. Ele é a causa de 24% das crises cardíacas. Favorece o câncer, provoca uma superconsumação de trabalho, de álcool e de má alimentação. É uma das causas maiores da depressão e frequentemente leva ao suicídio. [...] as causas invocadas são a ausência de controle do empregado sobre seu trabalho, a repetição das tarefas, a pressão dos prazos e dos ritmos, o meio ambiente (ruído, emanações tóxicas) e a exposição à violência (:221-222).

Notamos que a estimulação sobre o indivíduo não é mais momentânea e suave, qualidades que possibilitariam a excitação, o crescimento, o prazer e o desenvolvimento emocional e intelectual dos trabalhadores; pelo contrário, os estímulos estressores – no modelo de gestão organizacional estratégico – apresentam-se em caráter prolongado, mobilizando e consumindo constantemente toda a energia disponível dos trabalhadores.

Em estudo realizado junto a dirigentes e quadros de dirigentes de empresas francesas, Stora (1998) observou que aproximadamente 50% deles se consideravam “hiperestressados”, 32% apresentavam perturbações cardiovasculares, 63% astenia, 24% perturbações do sono e 12% perturbações gástricas. As causas evocadas são diversas, mas carregam algumas consequências em comum: a colocação em prática de objetivos irrealistas; conflitos entre os membros da direção; as relações com os diferentes estratos da organização; os ritmos de trabalho; a competição entre os colegas de trabalho, entre outras. Notemos que os fatores evidenciados pelos próprios sujeitos da pesquisa correspondem, quase sob medida, ao conjunto de funções que devem ser realizadas por tais cargos. O que significa isso? Significa que o estresse já está sendo tomado como inerente à própria função. Sendo assim, este estudo pôde nos revelar que o estresse não é especialmente a consequência de uma crise ou de uma situação passageira, mas sim que ele é gerado pelo próprio funcionamento da empresa, ou seja, pela política de gestão, que vem determinando uma organização



do trabalho e algumas condições laborais propícias ao desenvolvimento de males como o banalizado estresse.

Diante de todos os efeitos avessos a um desenvolvimento saudável do indivíduo em seu ambiente de trabalho e ao que deveria ser considerado como uma profusão de epidemias, as reações dos poderes públicos e das empresas são praticamente imperceptíveis ou, na maioria das vezes, inexistentes. Vejamos o que coloca Gaulejac (2007) a respeito disso:

Cabe a cada trabalhador “se cuidar”, como se fosse pacífico que aí se trata de um sintoma de vulnerabilidade psíquica que necessita um apoio psicológico ou um auxílio médico. É o paciente que deve tirar as consequências disso e aprender a viver com a situação (:223).

Destarte, observamos que as condições e a organização do trabalho que provocam estes males não são postas em questão. Muito pelo contrário, para a empresa, pretende-se que a hiperatividade e o estresse tenham um caráter estimulante, que é preciso aprender a transformá-los em “estímulos positivos”, para assim terem um desempenho favorecido.<sup>8</sup>

### **Considerações finais**

As consequências promovidas por este modelo de gestão são bastante contraditórias. De um lado, as performances financeiras e tecnológicas são um motor de crescimento. Ainda que suscetível a flutuações, o dinamismo econômico é inegável e o crescimento da riqueza produzida demonstra a potência desse sistema. Por outro lado, assistimos, hipnotizados, à degradação das condições de trabalho e a um abismo de dimensões praticamente globais entre os organizadores e os executores do trabalho, que se traduzem em um aumento vertiginoso do sofrimento no trabalho, nas doenças profissionais e na insegurança social. Instaura-se, como vimos anteriormente, uma cultura da ansiedade, na qual o esgotamento profissional e o estresse são moedas correntes, já que a angústia de jamais fazer o suficiente, de não estar à altura das expectativas, de não preencher os objetivos e de perder o emprego é constante. Devemos ressaltar também que a desagregação

---

<sup>8</sup> O termo *resiliência* no contexto do trabalho nas organizações refere-se à existência – ou à construção – de recursos adaptativos, de forma a preservar a relação saudável entre si (enquanto sujeito biopsicossocial) e seu trabalho em um ambiente em transformação, permeado por inúmeras formas de rupturas. Pode-se dizer, então, que a flexibilidade característica da resiliência é uma das competências requeridas pela dinâmica da contemporaneidade do trabalho nas organizações, capaz de explicar a administração da própria subjetividade diante das inúmeras situações de tensão, pressão e ruptura presentes neste contexto. No entanto, evidencia-se contemporaneamente uma exigência exacerbada de desempenho/rendimento que os sujeitos não estão conseguindo de modo autônomo orgânico retomar a *homeostase*, o que vem sendo buscado por meio das “drogas-próteses” já apresentadas, fato que acarreta um exorbitante consumo das mesmas e, muitas vezes, por não serem suficientes ao equilíbrio biopsicossocial, culminam com a elevação dos índices de psicopatologias que tem no trabalho o nexo causal (Barlach; Limongi-França & Malvezzi, 2008).

dos coletivos e a individualização das relações no trabalho contribuem para *psicologizar* as causas do sofrimento induzido pela pressão de ser sempre melhor (culpabilização do sujeito). O que isto quer dizer? Isto diz que o estresse, a ansiedade, o esgotamento profissional – no modelo de gestão estratégica – não são problemas para a empresa, pois ela não sofre suas consequências (ou se enganam com as estatísticas em curto prazo). Cabe, assim, aos trabalhadores e cidadãos assumirem os fardos psicológico, social e financeiro das decorrências fatídicas do modo de vida cultivado no modelo de gestão em questão. Neste cenário, o dolo das empresas, que pressionam por metas absurdas e demitem em massa, além de ser retirado delas, ainda é perversamente transferido a cada indivíduo, o qual é pessoalmente responsabilizado por ter ou não um emprego.

A maioria dos indivíduos percebe a nulidade moral de uma glória que é imerecida, mas continua a desejá-la, porque está ciente de que “ruim com ela, pior sem ela”. Fomos entendendo progressivamente que, sem citação em primeira página, somos seres socialmente anônimos, privados de respeito e veneração. Como assinalou Sennett (2004), o *status* desvinculou-se do prestígio, ou seja, a ascensão social separou-se da decência moral, e quem quiser possuir uma deve abrir mão da outra. Daí a ambiguidade muitas vezes insuportável para os sujeitos: o poder alcançado por meio da visibilidade e da superficialidade e o fato de se apresentarem com uma fachada polida e envernizada enquanto moralmente são vazios. A base motivacional das aspirações sociais não encontra mais ganchos na base valorativa das pretensões morais. Acreditamos, portanto, que chegamos a um dos potentes disparadores para o uso das “drogas” na sociedade contemporânea, revelada diante dessa tentativa desesperada de ilusão e sustentação psíquica “salutar” visando a uma (ou única) saída para esse vazio moral e desamparo.

Para concluir a reflexão, gostaríamos de reafirmar o nosso posicionamento no sentido de que o sofrimento psíquico e os problemas relacionados são possíveis efeitos do modo de gerenciamento estratégico, logo, que este modelo favorece relações de violência, de exclusão e ostracismo. Na organização estratégica todo o mundo encontra-se sob tensão, ou seja, todos são pegos em uma pressão permanente que não conseguem controlar. Dessa forma, cada indivíduo tenta descarregar sua agressividade sobre o outro, contribuindo assim para reforçar a lógica do “salve-se quem puder”, o que Gaulejac (2007) denominou de *moral do assédio*. Acreditamos que uma política de prevenção das patologias do trabalho, características deste modelo de gestão, deveria levar em conta o contexto organizacional que as faz emergir. Neste sentido, convém lutar, particularmente, contra as políticas de gestão dos recursos humanos que geram o assédio generalizado das energias (libido), da liberdade e da segurança dos trabalhadores.

## Referências bibliográficas

- ANTUNES, R. *Os sentidos do trabalho: ensaio sobre a afirmação e a negação do trabalho*. São Paulo: Boitempo, 2000.
- ARENDT, H. *A condição humana*. 10. ed. Rio de Janeiro: Forense Universitária, 2007.
- BARLACH, L.; LIMONGI-FRANÇA, A. C. & MALVEZZI, S. O conceito de resiliência aplicado ao trabalho nas organizações. *Revista Interamericana de Psicologia*, v. 42, n. 1, p. 101-112, 2008.
- BAUDRILLARD, J. *A sociedade de consumo*. Lisboa: Edições 70, 1995.
- BAUMAN, Z. *O mal-estar da pós-modernidade*. Rio de Janeiro: Jorge Zahar, 1998.
- \_\_\_\_\_. *Vida para consumo: a transformação das pessoas em mercadorias*. Trad. Carlos Alberto Medeiros. Rio de Janeiro: Jorge Zahar Ed., 2008.
- BENEVIDES-PEREIRA, A.M.T. *Burnout: quando o trabalho ameaça o bem-estar do trabalhador*. São Paulo: Casa do Psicólogo, 2002.
- BIRMAN, J. *Mal-estar na atualidade: a psicanálise e as novas formas de subjetivação*. 3. ed. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 2001.
- COUTINHO, M.C. Dialética da exclusão/inclusão em uma organização industrial. *RAE-eletrônica*, v. 5, n. 1, Art. 7, jan./jun. 2006.
- DANZIATO, L. O gozo e o poder: categorias para pensar as políticas de subjetivação contemporâneas. *Latin-American Journal of Fundamental Psychopathology on line*. ano IV, v. 1, p. 23-34, 2007.
- DEBORD, G. *A sociedade do espetáculo*. Trad. Estela dos Santos Abreu. Rio de Janeiro: Contraponto, 1997.
- ENRIQUEZ, E. Perda do trabalho, perda da identidade. *Cad. Esc. Legisl. Belo Horizonte*, 5(9), p. 53-73, jul./dez. 1999.
- \_\_\_\_\_. O indivíduo preso na armadilha da estrutura estratégica. In: MOTTA, F.C.P. & FREITAS, M.S. (orgs.), *Vida psíquica e organização*. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2000a.
- \_\_\_\_\_. *Vida psíquica e organização*. In: MOTTA, F.C.P. & FREITAS, M.S. (orgs.), *Vida psíquica e organização*. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2000b.
- FREIRE-COSTA, J. Perspectiva da juventude na sociedade de mercado. In: NOVAES, R. & NABNUCHI, P. *Juventude e Sociedade: trabalho, educação, cultura e participação*. São Paulo: Ed. Fundação Perseu Abramo/Instituto Cidadania, 2004a.
- \_\_\_\_\_. *O vestígio e a aura: corpo e consumismo na moral do espetáculo*. Rio de Janeiro: Garamond, 2004b.
- FREUD, S. 1996 [1914]. *Sobre o narcisismo: uma introdução*. Vol. XIV..Trad. Jayme Salomão. Rio de Janeiro: Imago, 1996.
- \_\_\_\_\_. 1930 [1929]. *O mal-estar na civilização*. Vol. XXI. Trad. Jayme Salomão. Rio de Janeiro: Imago, 1996.
- FUKS, M.P. Mal-estar na contemporaneidade e patologias decorrentes. *Psicanálisis Univ.*, São Paulo, n. 9 e 10, pp. 63-78, jul./dez. 1998; jan./jun. 1999.
- GAULEJAC, V. Psicossociologia e sociologia clínica. In: ARAÚJO, J.N.G. & CARRETEIRO, T.C. (orgs.), *Cenários sociais e abordagem clínica*. São Paulo: Escuta; Belo Horizonte: Fumec, 2001.

\_\_\_\_\_. *Gestão como doença social: ideologia, poder gerencialista e fragmentação social*. Aparecida: Ideias & Letras, 2007.

GOETHE, J.W.V. *Fausto: uma tragédia*. São Paulo: Editora 34, 2004.

HARVEY, D. *Condição pós-moderna: uma pesquisa sobre as origens da mudança cultural*. São Paulo: Loyola, 2007.

LAPLANCHE, J. & PONTALIS, J.B. *Vocabulário da psicanálise*. 4. ed. São Paulo: Martins Fontes, 2001.

LASCH, C. *A cultura do narcisismo: a vida americana numa era de esperanças em declínio*. Rio de Janeiro: Imago, 1983.

LAURE, P. *Les drogues de la performance*. Nancy, França: CHU de Nancy, 1998.

LE POULICHET, S. *Toxicomanias y psicoanálisis: las narcosis del deseo*. Buenos Aires: Amorrortu, 1990.

MARTY, P. *Les mouvements individuels devie et de mort: essai d'économie psychosomatique*. Paris: Éd. PdP, 1976.

PAGÈS, M. *et al. O poder das organizações*. Trad. Maria Cecília Pereira Tavares, Sonia Simas Favatti. São Paulo: Atlas, 1987.

ROLNIK, S. Toxicômanos de identidade: subjetividade em tempo de globalização. In: LINS, D. (org.), *Cultura e subjetividade: saberes nômades*. Campinas: Papirus, 1997. pp. 19-24.

SELIGMANN-SILVA, E. *Desgaste mental no trabalho dominado*. São Paulo: Cortez, 1994.

SENNETT, R. *A corrosão do caráter: as consequências pessoais do trabalho no novo capitalismo*. 5. ed. Trad. Marcos Santarrita. Rio de Janeiro: Record, 2001.

\_\_\_\_\_. *Respeito*. Rio de Janeiro: Record, 2004.

STORA, B.J. Le coût du stress. *Revue française de gestion*. Jan.-Fev., 1998.

#### **PARA CITAR ESSE ARTIGO**

DA SILVA, Guilherme Elias; HASHIMOTO, Francisco. Gestão estratégica: a toxicomania organizacional e a naturalização do sofrimento no trabalho. **Enfoques - revista dos alunos do PPGSA-UFRJ**, v.11(1), março 2012. Online. pp. 29-48.  
<http://www.enfoques.ifcs.ufrj.br>

Recebido em 30 de abril 2011.

Aprovado em 31 de outubro 2011.