



MUDANÇA E CRISE DE SENTIDO NA ORGANIZAÇÃO: UMA ABORDAGEM SÓCIO-CLÍNICA.¹

CHANGE AND SENSE CRISIS IN THE ORGANIZATION: SOCIAL-CLINIC APPROACH

Michel Mott, Me.

Universidade de Mogi das Cruzes e Fatec Itaquaquetuba

michel.machado@umc.br

RESUMO

Nos últimos tempos, as organizações vem passando por severas mudanças que acarretam uma sobrecarga de sofrimento para seu conjunto social, o que é problemático, pois boa parte de nossas vidas decorre dentro de organismos sociais. Nesse artigo, busca-se discutir como certas mudanças podem afetar um sistema social dentro de uma organização. O objeto de estudo foi o departamento de um banco. Foram realizadas entrevistas semi-estruturadas com dezesseis participantes, além de observação-participante. A amostra foi do tipo não probabilística por acessibilidade. A análise dos dados se deu a partir de base teoria-conceitual prévia dentro do contexto da sociologia clínica das organizações, sendo que buscou-se compreender e interpretar os sentidos das ações dos sujeitos implicados. Verificou-se que a mudança ocasionou uma carga muito grande de mal-estar para o grupo, sendo que a própria organização demonstrou traços de desorientação, disfuncionalidade e desorganização. No caso do banco, as saídas para tal situação passavam por lidar eficazmente com o mal-estar gerado no grupo. Já o grupo, procurou saídas à sua crise de sentido, de modo que, em algum momento, foi possível a emergência do ser desejante como o elemento fundamental de uma certa cidadania-em-constituição.

Palavras-chave: Organização; Mudança; Crise de sentido; Abordagem sócio-clínica.

ABSTRACT

In recent times, the organizations have undergone severe changes that cause a burden of suffering for a whole society, which is problematic because much of our lives takes place within social organizations. In this paper, we try to discuss how certain changes can affect a social system within an organization. The study object was the department of a bank. Semi-structured interviews were conducted with sixteen participants, and participant observation. The sample was non probabilistic accessibility. Data analysis was made from the basic theory and conceptual advance in the social-clinic approach, and sought to understand and interpret the meanings behind the actions of the subjects involved. It was found that the change led to a very large load of malaise for the group, and the organization itself has shown traces of disorientation, dysfunctionality and disorganization. In the case of the bank, the outputs for this situation passed by dealing effectively with the malaise generated in the group, while the group sought to exit their crisis of meaning, so that at some point, it was possible the emergency of desiring to be manstay os a certain citizenship-in-formation.

Keywords: Organization; Change; Sense crisis; Social-clinic approach.

¹ O presente artigo é resultado da dissertação de mestrado defendida no Programa de Ciências Sociais da PUC-SP em 2005 e toma como foco as mudanças na organização decorrente da venda de um banco para outro de maior porte, ocasionando dessa ação, uma série de outras situações, por vezes, traumáticas para o conjunto social em questão. A partir desse estudo, foi possível perceber meandros do sofrimento ocorrido dentro das organizações, inclusive no âmbito da saúde mental do trabalhador.

1 INTRODUÇÃO

Refletimos neste artigo, sobre a questão das mudanças sociais e suas implicações na vida organizacional, no caso em foco, uma organização bancária que passou por um profundo processo de mudança (venda do banco). Interessa-nos discutir aqui, mais especificamente, como processos de mudanças sociais podem interferir nas várias relações dentro das organizações e como, por meio da abordagem sócio-clínica, é possível apreender as facetas latentes da vida organizacional e propiciar um possível encaminhamento a problemas nem sempre manifestos.

O tema abordado pode trazer alguns aspectos ainda não suficientemente explorados, portanto, ilustrativo no aprimoramento das práticas estratégico-gerenciais na compreensão e superação de situações voltadas a mudanças organizacionais.

Tomando-se como base a situação vivida pelos trabalhadores de um banco sediado na capital paulista², verifica-se aquilo que chamamos de crise de sentido³. A partir desse sofrimento individual, a própria instituição bancária sofreu uma “desorganização” funcional, sendo que, pôde-se verificar uma verdadeira crise das relações de poder instituídas⁴, por meio de manifestações de desobediências – ora difusas e pequenas, ora mais organizadas e eficazes (greve) –, insubordinações, deslegitimação do poder e quebra da autoridade. Enfim, uma crise nas relações de poder costumeiras na organização a partir de uma mudança social / organizacional.

Têm-se aqui, uma tentativa de elaboração de um trabalho interdisciplinar, consubstanciado na abordagem de uma sociologia clínica das organizações. Em outras palavras, busca-se compreender determinada situação problemática no âmbito social (macrossocial, microssocial e nos meios-intermediários), para em seguida explicá-lo (LÈVY, 2001; SÈVIGNY, 2001). Trata-se, neste caso, de um meio-intermediário, uma vez que se trabalha com uma organização que estaria entre os grandes conjuntos sociais (movimentos sociais, políticos etc.) e o microssocial (nível individual).

Neste artigo, parte-se da importância de tomar a organização como uma amostra representativa da vida social e individual. Em seguida, são tecidas algumas considerações teóricas a respeito das ideias de mudança, sentido, crise e de crise de sentido. Logo depois, aponta-se brevemente o percurso da pesquisa, para a seguir, abordar um caso ocorrido na organização bancária, objeto de nossa análise. Por fim, serão esboçadas algumas considerações finais.

² Usaremos a sigla BS para designar a organização bancária estudada.

³ Já tratamos desta questão num artigo anterior intitulado “Mudança, crise de sentido na organização e cidadania”. Este texto compõe a coletânea “Mudança de sentido, sujeitos e cidadania: novos paradigmas em ciências sociais” organizada pela Profa. Dra. Maria de Lourdes Manzini-Covre (NESCCi/USP-Núcleo de Estudos da Subjetividade, Cultura e Cidadania), editado pela Expressão e Arte em 2005

⁴ Pode-se pensar, num primeiro momento, que nossa “leitura” da situação, bem como, nossa argumentação presente no texto, possui em viés meramente funcional-positivista, porém, se o leitor for cuidadoso, perceberá que o caso ilustrado e analisado servirá àqueles que dele souberem fazer bom uso.

2 MÉTODO DE PESQUISA

O objetivo do estudo foi compreender como uma determinada mudança ocorrida na organização afetou o grupo de trabalhadores.

Dado o caráter compreensivo da pesquisa, optou-se por trabalhar primordialmente com dados qualitativos, pois traduzem melhor o sentido dos sujeitos acerca da situação vivida. Coube ao pesquisador, portanto, compreender e explicar os sentidos apreendidos pelo grupo sobre o processo de mudança. Para tanto, foram colhidos depoimentos – que em alguns momentos aproximaram-se de “escutas” – de dezesseis (16) pessoas num universo de cem (100), num determinado departamento da organização. Em sua maioria, os depoimentos se deram em lugar neutro, com duração de cerca de uma hora cada. Todas as entrevistas foram gravadas com o devido consentimento dos participantes e, em seguida, transcritas. A amostra adotada foi do tipo não probabilístico por acessibilidade.

Além disso, a coleta de dados se deu por meio de observação-participante, que possibilitou o exercício de conversas informais, bem como a apreensão de outras variáveis.

O método utilizado para analisar os dados coletados a partir de entrevistas semi-estruturadas e pela observação-participante, aproximou-se da perspectiva sócio-clínica ou psicossociológica, sendo que, assim como na postura antropológica, o investigador partiu de um modelo conceitual prévio para orientar a coleta de dados, bem como a posterior análise e interpretação.

Ressalte-se que o método sócio-clínico ou psicossociológico busca a elucidação do sentido dos sujeitos e, portanto, se há uma evocação do(s) sentido(s), isso se dá, inevitavelmente, por meio da subjetividade. Nessa direção, pode-se considerar que esse método assemelha-se, com algumas ressalvas, ao funcionamento das sociologias compreensivas, pois conforme afirma Lèvy (2001, p.58), “a tarefa dos sociólogos compreensivos é descrever e compreender o funcionamento das sociedades e a mudança em suas dimensões, ao mesmo tempo, globais, individuais e subjetivas”.

3 – A ORGANIZAÇÃO: DIMENSÃO SIGNIFICATIVA DA REALIDADE SOCIAL

Qual a relevância de tomarmos a organização como objeto privilegiado de análise da realidade social? Esse é um questionamento importante para o desenvolvimento do presente artigo, pois trata-se mesmo de desvelar alguns aspectos subjetivos/objetivos de um processo de mudança organizacional (venda do banco), onde pessoas estão envolvidas física e afetivamente, num espaço de vivência e experiência.

Assim, um caminho possível para compreender certas facetas da realidade social é a apreensão de fatos objetivos e subjetivos dentro de organismos sociais, aqui denominados organizações, pois, como diz Manzini-Covre (2003 p.78-79), “é dentro destes organismos vivos que boa parte da vida social e individual decorre”.

De fato, se vivemos tanto tempo dentro de organismos vários (família, escola, igreja, grupos, empresas, partidos, sindicatos etc.), faz-se necessário compreender esse campo específico do cenário social, que não se

confunde com os conjuntos macrosociais e, tampouco, com a esfera microssocial, configurando-se mesmo como um meio-intermediário (SÉVIGNY, 2001, p.23). Cabe-nos ainda, esclarecer melhor a noção de organização com a qual trabalhamos. Um conceito oportuno nos é apresentado por André Lévy (2001, p. 209), quando o mesmo observa um sistema duplo: 1) Sistema de ação; 2) Sistema social. De acordo com o autor, o primeiro sistema compreenderia um conjunto de meios técnicos, materiais e humanos para viabilizar a realização dos objetivos de produção com a maior eficácia possível o que, por sua vez, envolveria uma noção de instrumentalização, permeada de uma racionalidade. Já com relação ao segundo sistema, o social, compreende-se como um conjunto de pessoas e de grupos associados para resolver problemas comuns, necessitando estabelecer, portanto, relações de cooperação, que estariam consubstanciadas numa lógica afetiva (consciente e inconsciente).

É fato que um dos grandes problemas organizacionais provêm do conflito estabelecido entre os dois pólos constitutivos da própria organização, ou seja, entre o sistema de ação e o social, pois reconhece-se que o primeiro tenderá sempre a sobrepujar o segundo, provocando sucessivas crises dentro do organismo social e, portanto, colocando em risco as próprias condições de um funcionamento organizacional harmonioso e coerente. Nesse sentido, conforme as palavras de Lévy (2001, p.209),

o problema que se coloca é como estas duas lógicas contraditórias podem coexistir e se articular, de tal forma que as organizações se mantenham um conjunto vivo e não petrificado, mantendo um trabalho permanente sobre suas contradições internas.

A organização é, desse modo, um conjunto vivo, complexo, dinâmico, e nessa medida, não redutível somente a um ponto de vista.

Ainda seria interessante o estabelecimento – somente como forma de facilitarmos a compreensão e, de certa maneira, como uma delimitação do próprio objeto – de uma tipologia das organizações. Aqui, apoiamo-nos novamente em Manzini-Covre (2003, p.80-83), que elabora três tipos ideais (de conotação weberiana) de organização: 1) “cuidadoras”, 2) “repressivas” e 3) “produtivas”.

Com relação ao primeiro tipo, ou seja, as organizações “cuidadoras” (família, escola, hospital, abrigos, igreja etc.), pode-se dizer que as mesmas possuem um papel característico que denota algum vínculo de proteção ou de formação e que, segundo as próprias palavras da autora, “compõem-se de sujeitos que cuidariam do crescer (físico, emocional, simbólico etc) de outros sujeitos” (MANZINI-COVRE, 2003, p.80).

Já a segunda categoria, as organizações “repressivas”, conforme as palavras da autora, “são aquelas onde a coerção predomina, as regras são mais rígidas, a violência e a punição estão mais presentes” (MANZINI-COVRE, 2003, p.82). Os exemplos mais elucidativos desse tipo ideal são as organizações fechadas, como: prisões, conventos, organizações militares, organizações religiosas rígidas, manicômios etc.

Finalmente, temos as chamadas organizações “produtivas”, ou seja, aquelas que “referem-se basicamente às empresas e bancos que lidam com o capital e têm por objetivo fazer dinheiro, ter lucro” (MANZINI-COVRE, 2003, p.82).

Assim, pode-se alocar nosso objeto de estudo dentro do tipo “produtivo” – tomando o cuidado de ressaltar que um banco não produz coisa alguma em termos materiais e que o trabalhador bancário efetua um trabalho “morto”, isto é, exerce uma função acessória no processo de acumulação capital.

Convém lembrar que as organizações, de qualquer tipo, estão dentro de contextos mais amplos, portanto, sofrem a influência do meio ao mesmo tempo em que exercem influência sobre o ambiente. Assim, a idéia de mudança, quase que automaticamente, ressoa em nossas mentes. E mais, atualmente, a necessidade de estar aberta às mudanças é premente às organizações. Assim, é oportuna a elucidação do que compreendemos como mudança.

4 ANALISANDO A IDEIA DE MUDANÇA

No nosso entender, crise não é o mesmo que mudança, embora essa possa conduzir a uma situação de desequilíbrio, de desgoverno. A rigor, o verbo mudar (do latim *mutare*) significa remover, pôr em outro lugar, deslocar, alterar, modificar, transformar, substituir etc., portanto, mudança quer dizer ação ou efeito de mudar-se, uma alteração, modificação (GRANDE DICIONÁRIO LAROUSSE CULTURAL DE LÍNGUA PORTUGUESA, 1999, p.643). No plural, o termo denota transformações que se verificam ao longo do tempo, seja numa língua, num grupo, numa sociedade etc. Ou seja, portadora de uma história interna.

Filosoficamente, o termo mudança pode significar, de acordo com Comte-Sponville (2003, p.403), “o devir ou a potência em ato: a passagem de um lugar a outro (o movimento local de Aristóteles), de um estado a outro, de uma forma ou de uma grandeza a outra”. O autor observa que tudo muda o tempo todo, na verdade, constata a não permanência de tudo e, neste sentido, “dizer que “tudo passa e nada permanece”, como faz Heráclito, também é dizer que tudo muda...” (COMTE-SPONVILLE, 2003, p.403)

Contudo, o filósofo chama-nos a atenção para um fato relevante e, de certa forma, ordenador, que nos ajuda a compreender a questão da mudança:

o que muda é o que permanece. Quem diz mudança diz, na verdade, sucessão de pelo menos dois estados diferentes de um mesmo objeto – o que supõe que o objeto continue a existir. Ou, se ele desaparecer totalmente, já não será ele que mudará (já que não mais existirá), e sim seus elementos ou o mundo (que existirão sempre). Assim, a mudança supõe a identidade, a duração, a manutenção no ser daquilo mesmo que se transforma (...). A mudança é a lei do ser (devido à qual ele e o devir são uma só e mesma coisa), e é a única coisa talvez que não mude: que tudo muda é uma verdade eterna (COMTE-SPONVILLE, 2003, p.404)

Nessa direção, a noção de mudança dentro da história das ideias apresenta um indisfarçável conflito entre a mudança, que tem a ver com a ideia de duração, de permanência, que está associada à noção de estrutura, noção esta que representa o pólo de regularidade e estabilidade das instituições humanas (RHÉAUME, 2001, p.65).

Além disso, dentro das ciências humanas há várias abordagens de análise da mudança. De acordo com Jacques Rhéaume⁵, são cinco as tradições do pensamento que marcarão o campo psicossociológico. São elas: 1) a dinâmica da mudança; 2) a abordagem sistêmica; 3) a mudança planejada (o plano de mudança); 4) do desenvolvimento (pessoal, organizacional e social); 5) mudança institucional; e 6) a mudança e o inconsciente.

A primeira tradição do pensamento mencionada, a dinâmica da mudança, tem como um de seus expoentes o psicólogo norte-americano de origem alemã, Kurt Lewin. O mesmo descrevia o processo de mudança, segundo André Lévy (2001, p.122)⁶, da seguinte forma:

tratava não de uma simples passagem de um estado a outro, mas de um processo que podia ser descrito segundo três fases distintas (descristalização, deslocamento, recristalização). Além disso, estabeleceu que o lugar desse processo não era forçosamente o indivíduo sozinho, isto é, que a mudança social não resulta sempre da acumulação de mudanças individuais, mas que ela poderia se realizar, de súbito, no grupo.

De acordo com Rhéaume (2001, p.66),

a dinâmica da mudança pessoal, grupal ou social, é assim definida como uma série de estados sucessivos quase estacionários do campo social constituindo uma totalidade atual de interação entre pessoas, sociedade e ambiente material.

A segunda tradição é forjada partir dos anos 50, na qual a visão da dinâmica da mudança foi “substituída” pela abordagem sistêmica, que segundo a visão de Rhéaume (2001, p.66),

se mantêm ou mudam seguindo os processos complexos de regulação, das regulações mais simples, mecânicas, como o comando termostático, às regulações mais complexas do ser vivo, como a auto-poiése (autoreferência e auto-produção do sistema).

A mudança planejada ou planejada, isto é, a terceira tradição, é definida por Rhéaume (2001, p.66) como

a resultante de um plano, de uma vontade e de uma intenção de chegar a um novo estado de desejo, individual, grupal ou organizacional. Porém essa mudança intencional se produz nos termos de um processo racional, aquele da resolução de problemas.

Para tanto, são traçados planos de ação, nos quais se aliam estratégias e táticas a fim de se atingir os objetivos desejados.

A quarta tradição se pauta no desenvolvimento de grupos no âmbito, organizacional e pessoal, ou seja, uma observação a partir da visão de desenvolvimento. Aqui, a mudança é definida como uma série de fases de crescimento e, neste sentido, conforme Rhéaume (2001, p.67), o desenvolvimento, é dessa maneira a continuidade e o progresso.

⁵ Juntamente com vários outros ilustres autores componentes do movimento sócio-clínico / psicossociológico internacional (A.R.I.P. – Association pour la Recherche et l’Intervention Psychosociologique, LCS – Laboratoire de Changement Social – Universidade Paris VII), Jacques Rhéaume definiu o vocábulo mudança na obra coletiva “Vocabulaire de psychosociologie”.

⁶ Lévy é outro expoente representante da psicossociologia internacional.

A quinta tradição de pensamento é o da mudança institucional. Essa concepção se apóia sobre o pensamento crítico, bem como em diversas tradições marxistas ou pós-marxistas. Enfatiza-se a centralidade das correlações de forças nas práticas de grupos, das organizações, das instituições. Ou seja, nos apresenta um olhar mais político do problema.

Finalmente, a sexta tradição, isto é, a abordagem psicossociológica. Aqui, há a importância decisiva do inconsciente e do imaginário como fonte de obstáculos à mudança (RHÉAUME, 2001, p.71). Essa concepção tem por base a teoria psicanalítica de grupo ou a questão do vínculo social.

Se pudermos aprofundar um pouco a noção de mudança e, a partir daí, compreendê-la, talvez seja possível levantar a seguinte questão: Qual a relação existente entre mudança e crise de sentido?

5 SENTIDO, CRISE E CRISE DE SENTIDO

Inicialmente, vale lembrar que o ser humano necessita de certa estabilidade para viver. Em outras palavras, precisa de certo grau de segurança. Entretanto, é preciso reconhecer que esta segurança nunca é completa, e assim, o homem se vê constantemente exposto a fatores de risco à sua integralidade.

Poder-se-ia atrelar essa segurança a uma ação atributiva de sentido pelos sujeitos humanos, pois, como se sabe, somos capazes – principalmente em condições de maior normalidade – de compreender, interpretar, atribuir significações, de traçar caminhos / direções (objetivos, metas etc.) a serem seguidas. Enfim, ao lado da face racional, há também uma parte intuitiva / sensitiva que nos move e nos faz transformar a realidade exterior e interior.

Segundo o filósofo Comte-Sponville (2003, p.540), “ter um sentido é querer dizer ou querer fazer (...) Só há sentido onde intervém uma vontade ou algo que se assemelhe a ela (um desejo, uma tendência, uma pulsão) [...]”.

É aqui que entra a questão da mudança e de uma possível crise que se estabelece e toma feições de uma autêntica crise de sentido e que, de certa forma, desemboca num estremecimento das relações de poder instituídas nas organizações. Ou seja, uma situação na qual os indivíduos e grupos tornam-se momentaneamente incapazes de compreender, interpretar e, no limite, transformar a realidade. Contudo, se a ausência de sentido pode ser percebida como uma fonte quase generalizada de mal-estar (BARUS-MICHEL, 2003, p.26) – por vezes muito profunda e dramática – é aí também que deve ser buscado o rumo do desejo individual e grupal como uma forma de superação da situação traumática. Nessa mesma direção, Comte-Sponville (2003, p.540), afirma que “não há sentido senão para um ser capaz de desejar, logo sem dúvida capaz também de sofrer e de fruir”.

Ora, se reconhecermos que o sujeito humano, desde o seu nascimento, encontra-se envolvido pelo “risco” (de morte, de necessidades básicas, falta de afeto, do sem-sentido etc.), pode-se deduzir que é acometido por uma “angústia primitiva”, enquanto uma posição essencial. Contudo, essa visão, no nosso entender, está muito mais associada ao não-sentido existencial.

Assim, trabalha-se aqui com a ideia de ansiedade, que cabe melhor quando lidamos com medos “menos” ameaçadores do equilíbrio psíquico dos indivíduos, dos grupos e da sociedade num sentido mais amplo, pois este sentir resulta de certa consciência dos perigos que de fato corremos.

Ressalte-se ainda, que tal ansiedade individual ou coletiva acarreta na busca – também nessas duas instâncias – de defesas, de modo a estabelecer ou restabelecer certo equilíbrio. Nessa direção, encaminha-se um mecanismo defensivo relativamente mais duradouro e, de certa forma, seguro para os indivíduos, que é a vida organizacional. Essa saída pode ser compreendida como uma defesa contra a ansiedade, seja numa perspectiva kleiniana (formada na primeira infância), bioniana (regressão de grupos a padrões de comportamento infantil como uma proteção de aspectos desconfortáveis do mundo real), ou simplesmente como uma resistência inconsciente de negação da inexorabilidade da morte (MORGAN, 1996).

Morgan (1996), demonstra a partir da metáfora da organização como uma prisão psíquica, que a mesma pode vir a servir como um “alívio” contra os perigos / desconfortos da vida isolada e temporalmente finita. Entretanto, cabe ressaltar que esse “alívio” resulta, de certa maneira, numa dependência do indivíduo e do grupo em relação à organização, daí a metáfora de prisão psíquica como uma verdadeira armadilha.

Se retomarmos a relação entre organização, morte e imortalidade, percebe-se com mais clareza a proposição do autor. Sobre essa questão, Morgan (1996, p.218-219) utiliza-se da obra “The denial of death” de Ernest Becker, quando o mesmo diz que, “os seres humanos passam boa parte da vida tentando negar a realidade presente da morte, remetendo bem para o fundo os seus medos mórbidos”. Ainda sobre esta relação, Morgan (1996, p.219) afirma que Becker

reinterpreta a teoria freudiana da sexualidade reprimida, ligando medos à infância, associados ao nascimento e ao desenvolvimento da sexualidade, aos medos ligados às nossas próprias insuficiências, vulnerabilidade e mortalidade.

Contudo, ainda falta o essencial, que é uma forma original de compreender a cultura e as organizações. Nessa direção, cabe a apropriação, mais uma vez, das interpretações de Morgan (1996, p.219) a respeito do pensamento de Becker, quando o mesmo diz que este ponto de vista possibilita

uma compreensão de muitos dos atos e construções simbólicas como fugas de nossa própria mortalidade. Ao nos juntarmos com outros para a criação da cultura composta por um conjunto de normas, crenças, idéias e práticas sociais compartilhadas, estamos tentando engajar-nos em algo mais duradouro do que nós mesmos. Ao criarmos um mundo que pode ser percebido como real e objetivo, reafirmamos a natureza real e concreta da nossa própria existência. Ao criarmos sistemas de símbolos que nos permitem um engajamento em trocas significativas com outros, estamos também ajudando-nos a encontrar significado nas nossas próprias vidas. Embora durante tempos tranquilos possamos confrontar-nos com o fato de que vamos morrer, grande parte da nossa vida cotidiana é vivida dentro da realidade artificial criada através da cultura. Esta ilusão de realidade ajuda a disfarçar o nosso medo inconsciente de que tudo seja altamente vulnerável e transitório.

Ou seja, todos esses elementos duradouros criados pela cultura podem ser entendidos como instrumentos de defesa, de modo a trazer certa segurança, previsibilidade, perspectiva aos indivíduos e à sociedade, que encontrariam significado e permanência.

Uma outra forma usada por Morgan (1996) para interpretar a organização como uma prisão psíquica é a relação organização-ansiedade a partir de perspectivas elaboradas por Melanie Klein. Na proposição kleiniana, há o que a autora denomina “ansiedade persecutória”, associada às relações da mãe (seio da mãe) com a criança. Desde o início da vida, esta experimenta certo desconforto, que tem a ver com a pulsão de morte e o medo da aniquilação, internalizado na criança na forma da ansiedade nomeada. Seguindo essa linha de pensamento, Morgan (1996, p.222) observa que “a teoria de Klein sobre o desenvolvimento humano sugere, assim, que muitas das doenças que Freud atribuiu à sexualidade humana têm as suas origens em padrões primários de “relações objetais“. Da teoria kleiniana, é possível depreender que na etapa adulta da vida, o indivíduo tende a reproduzir defesas contra essa ansiedade originada na primeira infância. A partir dessa perspectiva, Morgan (1996, p.222) conclui que

é possível compreender a estrutura, o processo, a cultura, e até mesmo o ambiente de uma organização em termos dos mecanismos de defesa desenvolvidos pelos seus membros para lidarem com a ansiedade individual e coletiva.

Numa outra linha de pensamento, Morgan (1996) utiliza-se de Bion, que em determinado momento lidou arduamente com a questão grupal associada ao desconforto do mundo real. Um dos pontos altos da visão bioniana é a questão das defesas contra ansiedades ligadas a situações exteriores que, via de regra, desafiarão o funcionamento do grupo. Este autor demonstrou que, em situações geradoras de ansiedade, os grupos tendem a adotar basicamente três tipos de defesas: “dependência”, “emparelhamento”, “fuga e luta”. A primeira está associada à dependência do grupo em relação a um líder que, por seu turno, resolveria a situação geradora de desconforto. A segunda saída tem mais a ver com a fantasia grupal de que uma figura messiânica / heróica surgiria para livrar a todos do estado de medo e ansiedade. Por fim, a defesa denominada “fuga e luta” apresenta-se numa situação na qual o grupo tende a projetar os seus medos em um inimigo de algum tipo, geralmente exterior ao grupo, que teria a função de incorporação da ansiedade persecutória inconsciente vivenciada por todos.

Até o momento, tentou-se demonstrar que a “vida organizacional” pode ser um eficiente instrumento de defesa contra a ansiedade individual e coletiva, bem como, num certo sentido, contra a angústia primitiva. Mas há que se considerar, também, que as organizações sociais estão inseridas em contextos históricos, econômicos, culturais, sociais, mais amplos que elas mesmas, de modo que suas respostas e chances de sobrevivência, de alguma maneira, encontram-se condicionadas a eles.

Até o momento, tentou-se demonstrar que os indivíduos e os grupos buscam uma proteção, mas ao mesmo tempo certa autonomia, então se está dizendo que os grupos mantêm a nostalgia da figura paterna, porém numa ambivalência estrutural: “queremos ser livres e queremos ser protegidos”, para ficarmos com a proposição de Araújo (2001, p.25). Porém, acredita-se que é possível um alargamento em bases especulativas do horizonte pesquisado e estender a questão da segurança individual e/ou coletiva para um aspecto mais voltado para a estabilidade e segurança das próprias organizações num ambiente contemporâneo.

Assim, se compararmos o funcionamento das organizações na atualidade, sobretudo as “produtivas”, com uma época não tão pretérita (mais ou menos do pós-45 até meados da década de 70), teremos claras evidências de que há uma nova disposição no funcionamento da economia num âmbito global e, conseqüentemente, na forma organizativa das empresas.

No período delineado acima, principalmente a partir da década de 50, a maioria dos países mais desenvolvidos começa uma verdadeira Era Dourada, uma época que muitos também chamaram de “os trinta anos gloriosos”⁷. Contudo, como todo longo ciclo de prosperidade econômica, “os anos dourados” deram demonstração de esgotamento. A maioria dos especialistas (historiadores, economistas, cientistas sociais etc.) concorda que, a partir da primeira metade dos perturbados anos 70, começa a haver uma mudança no cenário econômico mundial. Nas palavras de Hobsbawm (1995, p.393), “a história dos vinte anos após 1973 é a de um mundo que perdeu suas referências e resvalou para a instabilidade e a crise”.

Antunes (2000,), por exemplo, afirma que a partir desse período (anos 70), o capitalismo começou a dar sinais de debilidade e o sistema entrava numa tendência de colapso. Assim, só restaria ao capitalismo encontrar uma resposta à sua crise, e a forma apresentada foi a Reestruturação Produtiva do Capital que, por sua vez, gerou severas repercussões no processo de trabalho, isto é, na própria maneira como as organizações “produtivas” deveriam funcionar, bem como, de maneira muito decisiva, na organização e *status* da classe trabalhadora .

Inicia-se, então, um processo de reorganização do capital, não somente como sistema econômico, mas também como sistema ideológico-político de dominação, o que se evidencia com o advento do neoliberalismo (privatização do Estado, desregulamentação dos direitos do trabalho, desmontagem do setor produtivo estatal, abertura comercial e financeira etc.) e, em seguida, em um intenso processo de reestruturação da produção e do trabalho (ANTUNES, 2000).

A reorganização do capital se impõe, sendo possibilitada, decisivamente, pelo enorme salto tecnológico que se iniciava (microeletrônica, informática etc.) (CASTELLS, 1999), além do “aproveitamento”, pelos capitalistas, da observação de novos processos de trabalho elaborados pelos operários em suas experiências autonomistas⁸, e ainda pela derrota da luta operária pelo controle social da produção (ANTUNES, 2000). Daí decorrem inúmeras transformações no funcionamento da economia e, de certa forma, da sociedade num sentido global .

No lugar do padrão taylorista-fordista de produção em massa, fundamentado e baseado num aparato burocrático, aparece uma nova forma organizativa dita mais flexível. Enfatiza-se, ainda, que nessa disposição de acumulação flexível, as organizações darão importância cada vez maior à questão da inovação tecnológica (principalmente as ligadas às TI's)⁹, bem como às técnicas de gestão da força de trabalho típicas do paradigma informacionalista¹⁰ (CASTELLS, 1999), ou seja, com ênfase no trabalho em equipe (*team work*), envolvimento

⁷ Uma apresentação muito lúcida e esclarecedora do período evocado, nos é dada pelo historiador Eric Hobsbawm em seu livro “Era dos Extremos”.

⁸ Os trabalhadores haviam provado-se capazes de controlar diretamente não só o movimento reivindicatório, mas o próprio funcionamento das empresas.

⁹ A nomenclatura TI's designa as Tecnologias de Informação.

¹⁰ Manuel Castells, em sua obra “A sociedade em rede” (1999), analisa a idéia de uma nova estrutura social associada ao surgimento de um novo modo de desenvolvimento, o informacionalismo. Na visão deste autor, o que é específico ao modo de desenvolvimento informacional, é a ação do conhecimento sobre o próprio conhecimento como papel central de produtividade, gerando um círculo onde o conhecimento gera mais conhecimento.
Revista Gestão e Planejamento, Salvador, v. 11, n. 2, p. 176-191, jul./dez. 2010

participativo do “colaborador”¹¹, trabalho polivalente / multifuncional etc. Além disso, com a aplicação de variadas práticas de gerenciamento (administração estratégica, gestão por processos, administração por objetivos etc.) e, sobretudo com a auto-disciplinamento dos funcionários, há claramente um “achatamento” das estruturas organizacionais, com um enxugamento de camadas intermediárias, havendo, de fato, um novo *design* empresarial.

As conseqüências para a classe trabalhadora¹² são óbvias: enorme desregulamentação dos direitos do trabalho, enfraquecimento no interior da classe trabalhadora, precarização das condições gerais de trabalho, perda de renda do trabalho, entre outras.

Por que fazer essa exposição do funcionamento das organizações neste contexto de economia globalizada, regida pela imperiosidade de ser ultra-competitiva? Simplesmente para demonstrar como as organizações não são, cada vez mais, aqueles refúgios “estáveis” – se bem que nunca o foram – estruturadas por uma burocracia funcional e competente. Hoje, elas devem ser flexíveis, ágeis, dinâmicas, descentralizadas, precisam se reinventar continuamente. Em uma palavra: a ordem é estar aberta à “mudança” e à inovação.

Se nesse turbilhão de episódios globais e cotidianos, há um evidente descompasso entre os acontecimentos e as instituições (DOWBOR, 1997, p.9-10), o que poderíamos dizer dos sujeitos individuais e coletivos que estão dentro dessas instituições diversas?

Ora, se concordarmos que os indivíduos buscam um “abrigo” sob a tutela da figura paterna (a organização) e se fazem isso em busca de segurança, é de se supor que, num ambiente em que se desvanece a perspectiva de longo prazo, de estabilidade – mesmo que relativa – etc., haja um impacto desnordeante nos integrantes (sobretudo os mais antigos) da organização, agora flexível e em constante reinvenção.

De fato, não há lugar para o longo prazo, para a rotina, para os “inadaptados” / “fracassados”. O remodelado sistema produtivo e de dominação implica numa exacerbação da individualização – embora enfatize o trabalho em equipe – , de uma postura que assume riscos, num enfraquecimento de laços sociais mais duráveis – como estabelecer laços sociais duráveis quando a perspectiva temporal é de curto prazo? -, numa simplificação dos modernos processos de trabalho – que de tão fáceis de manejar tornam-se ilegíveis, ou melhor, vazios de sentido, alienantes -, numa tentativa de redução do caráter individual a uma face meramente utilitarista – sentimentos como lealdade, fidelidade, compromisso etc., perdem força num formato organizativo que os despreza (SENNETT, 2000).

A pergunta que fica então é: qual é a condição dos sujeitos nas organizações modernas, principalmente aqueles mais velhos que tiveram experiências numa outra estrutura funcional, com reflexos marcantes na constituição de seu caráter pessoal? A resposta não pode ser outra – eles se encontram à deriva. Em outros termos, os sujeitos individuais e coletivos, muitas vezes, encontram-se sem sentido, em crise.

É certo que essa crise acarreta uma severa sobrecarga de mal-estar individual e coletivo, que pode, no limite, tornar-se insuportável. Ocorre, de fato, um inequívoco desprestígio da experiência em detrimento da juventude, figura essa mais associada à flexibilidade, coragem, ao correr riscos. Mas, é claro, o que não se diz é que

conhecimento. E mais, a aplicação da tecnologia serviria para melhorar a geração de conhecimento. Este novo modo de desenvolvimento (informacional), estaria tomando o lugar do modo de desenvolvimento industrialista, o qual possui força motriz de produtividade na introdução de novas fontes de energia no processo produtivo.

¹¹ Hoje fala-se numa postura empreendedora do próprio trabalhador o que, na nossa visão, não é uma mudança apenas semântica.

¹² Ricardo Antunes propõe o conceito de classe-que-vive-do-trabalho, pois este possui um sentido ampliado e atualizado diante da nova realidade social.

se trata de um indivíduo bastante ambicioso, individualista e, principalmente, submisso, uma vez que os mais “velhos” (homens e mulheres de 40 anos entram, sem dúvida, num grupo de alto risco de descartabilidade) tendem a ser mais inflexíveis quanto a determinações vindas de cima e lateralmente (pouca exigência de senso crítico nas equipes), pois se impõem pela experiência de anos de labor e, muito comumente, até mesmo de devoção à empresa (a segunda família, que, não por raras vezes, tomou o lugar da primeira).

Se já não há mais aquele “refúgio” dito estável e seguro, os indivíduos e grupos vêem-se, de certa maneira, desamparados, desprotegidos, em uma palavra, inseguros. Entretanto, para a maioria das pessoas, embora pressentida e experimentada, no mais das vezes, de maneira relativamente branda, a crise não é refletida, compreendida, apenas vai-se vivendo ou sobrevivendo num tempo incerto, crítico, difícil de manejar, mas quando os sujeitos coletivos e individuais estão no “olho do furacão” (mudanças mais decisivas e, em muitos casos, imprevistas), aí sim, os mesmos sofrem. Em outras palavras, vivem a crise como uma sensação de desorientação, insegurança, desencorajamento, enfim, como uma autêntica ausência de sentido.

Essa crise de sentido que acomete o corpo social das organizações, pode, de certa maneira, ser percebida na própria funcionalidade organizativa, isto é, no encadeamento ordenado e disciplinado das tarefas e das relações de poder instituídas. Talvez o exemplo mais elucidativo do que estamos falando, seja a irrupção de uma “greve”, mesmo num momento de grande insegurança para o conjunto dos trabalhadores.

6 A EMERGÊNCIA DO ATOR SOCIAL: “A GREVE”

Uma das principais consequências da mudança e, por conseguinte, da decorrente quebra de papéis, deslegitimação da autoridade instituída e deflação do poder, talvez seja a experiência criada pelos trabalhadores do departamento estudado por meio da irrupção de uma “greve”¹³. Mais do que isso, na verdade, enfatiza-se a emergência do sujeito/ator social, ou seja, um coletivo capaz de dizer um “nós” a partir de uma luta comum, sem contudo, abdicar da dimensão das subjetividades.

Não se pode negar, de maneira alguma, como a mudança afetou o grupo de trabalhadores na instituição em foco. Mas, neste ponto do texto, restringimo-nos no que poderíamos nomear de o “acender o estopim” (a greve) de uma certa cidadania-em-constituição, movimento esse deflagrado a partir de uma (re)elaboração subjetiva do mal-estar grupal e individual e, sobre a qual, podemos nos indagar, até que ponto o mesmo não foi resultado também de um espaço de escuta, além do estabelecimento de contra-poderes, a partir da intervenção do sindicato. (MANZINI-COVRE e MACHADO, 2005).

Uma vez tangenciados alguns objetivos relevantes de nossa observação e, porque não dizermos, de certa intervenção, considera-se importante uma visão dos principais acontecimentos da experiência vivenciada pelo grupo de trabalhadores da organização bancária analisada.

¹³ O termo greve aparece entre aspas, pois a greve legalmente constituída não chegou a ser deflagrada. Contudo, ocorreram vários dias de paralisações locais, bem como em alguns pontos estratégicos do banco (direção central, centro administrativo, agências importantes no país etc.)

No dia 28 de agosto de 2003, o Sindicato dos Bancários de São Paulo promoveu uma paralisação nos bancos do Centro Velho da cidade de São Paulo, por conta da campanha salarial daquele ano. Essa movimentação nada tinha de novo, pois todo ano essas manifestações ocorrem como uma forma de pressionar o patronato.

Contudo, algo novo ocorreria neste dia no BS.¹⁴, especialmente com os funcionários do departamento tomado como objeto de análise. Já havia alguns dias que, por ocasião do não pagamento de certa gratificação de produtividade e resultados para os funcionários – excetuando-se os maiores cargos (gerentes e coordenadores) que a receberam, segundo critérios essencialmente “pessoais” do gerente geral do departamento –, estes revoltaram-se contra essa discriminação, o que, aliás, acontecia quase todo ano, porém sem maiores consequências, uma vez que as insatisfações eram repetidamente abafadas/controladas.

De fato, os ingredientes eram os mesmos de outros tempos – insatisfação, raiva, certo sentimento de impotência (“fazer o quê?”) –; ou seja, os sinais indicavam uma situação repetitiva e desfavorável para a maioria.

No entanto, no dia da paralisação efetuada pelo sindicato, de algum modo, essa insatisfação dos funcionários do banco chegou ao conhecimento de alguns sindicalistas, pois até aquele momento tratava-se estritamente de uma questão interna do departamento. O sindicato percebeu uma grande revolta daqueles trabalhadores e agilmente conseguiu organizar uma outra paralisação para o dia seguinte, somente naquele departamento. Praticamente todos os funcionários decidiram cruzar os braços e não foram trabalhar. A adesão foi quase total. Apenas gerentes, coordenadores e uns poucos funcionários chegaram bem cedo no banco, para exercerem suas atividades rotineiras.

Enquanto isso, lá no sindicato, os funcionários, entre vacilantes e determinados, discutiam entre si e com os sindicalistas estratégias e táticas possíveis para um desfecho favorável. A determinação era enorme, o receio também. Fechou-se a questão com relação a represálias: se qualquer funcionário fosse demitido, seria deflagrada a greve!

Note-se dessa experiência vivida pelos sujeitos, que a ação habilmente organizada e desencadeada pelo sindicato, num primeiro momento, ao que tudo indica, foi fruto de um mal-estar de raízes inconscientes dentro daquela organização, daí a fala de R.G.,

Nós estávamos envolvidos pela situação, não foi pensado ... nós fomos movidos pelo desejo de lutar pelos nossos direitos...

Ou ainda, segundo as palavras de M.B.,

Na hora, nós não sabíamos muito bem o que estávamos fazendo, somente no outro dia é que paramos pra pensar: ‘E agora?!’.

Um outro indicador favorável a essa proposição nos é dado pelo que se poderia chamar caráter surpresa da ação, pois a insatisfação era visível dentro do departamento e, num sentido mais amplo, em praticamente toda a organização, como mais tarde se comprovou. Entretanto, pelo menos no departamento analisado, a ação organizada foi sentida com surpresa pelos gerentes, coordenadores e pelo próprio diretor, sem falar, é claro, dos próprios sujeitos da história (os trabalhadores), pois, aparentemente, para os representantes do Outro (empresa/capital), tudo sempre

¹⁴ BS é uma sigla para preservar o anonimato do nome do banco estudado.

estivera sob controle. Pôde-se mesmo notar o caráter surpreendente da ação dos trabalhadores na reação atabalhoada, desarticulada, quase inexperiente desses executivos, pois estava mais ou menos evidente que eles não esperavam por um movimento organizado, sobretudo num momento de mudança tão delicado como a venda do banco.

Muitos dos conflitos internos do departamento, que se mantinham até então encobertos, pretensamente controlados pelos agentes do poder, demonstraram a sua face manifesta, “incontrolável”, com uma vazão inicial ao mesmo tempo interna (dentro de cada indivíduo) e coletiva (quando os indivíduos puderam pronunciar um “nós”) e, posteriormente, a partir da ajuda decisiva de uma figura fraternal, o sindicato.

No momento em que surgiu em uníssono o pronome “nós”, alí estava delineado o sujeito social como agente privilegiado de transformação sócio-histórica, isto é, percebeu-se o retorno do sujeito, conforme visto em Touraine (1994), primeiro no aspecto subjetivo e, depois, no coletivo ou, de acordo com Manzini-Covre (1996), a emergência do ser-desejante como a base do possível ator social.

Apenas à guisa de um desfecho da “greve”, verificou-se que a disposição de luta dos trabalhadores no decorrer do movimento era bastante oscilante, isto é, às vezes tendia a uma coragem desmesurada e, vez por outra, a um medo exagerado. Até aí, é totalmente compreensível, haja vista as várias táticas discriminatórias (DEJOURS, 1992) e técnicas de disciplinamento da mão-de-obra dispensadas pela chefia departamental e, mesmo como política institucional de gerência de recursos humanos, entretanto, mesmo assim, os – até certa época – indivíduos individualizados / atomizados, aglutinaram-se em torno de uma causa comum e ultrapassaram o limite do “eu” passando para um “nós”. É claro que, num primeiro momento, esta dimensão de luta declarada contra a direção do banco, pareceu-nos oriunda de uma fonte inconsciente, mas que, mais ou menos rapidamente, “saltou” para um patamar mais consciente e, daí, mais tático / pragmático, o que, no nosso entender, possibilitou um desfecho vitorioso para os bancários, pelo menos naquela batalha. Mesmo assim, a força motriz que levou esses indivíduos a levantarem-se contra injustiças recorrentes naquela organização bancária, ao nosso ver, não era a situação em si, mas sim fruto de sentimentos represados havia tempos e que puderam ser precipitados a partir da própria situação de mudança e, principalmente, da elaboração deste sentir.

No que tange a forma de apreendermos esta realidade, enfim, quando se trata de compreender determinada situação problemática sob o espectro da sociologia-clínica, tende-se inicialmente a tentar melhorar tal estado de coisas, ou seja, atuar mais num nível prático. Contudo, é possível também trabalhar num outro âmbito, qual seja, o de uma prática a explicar (SÉVIGNY, 2001). Assim, privilegiou-se este segundo nível interpretativo, sem, é claro, perder de vista a possibilidade de certa interferência na própria situação problemática.

Sendo assim, cabe ainda dizer que, a partir da abordagem sócio-clínica, é possível fazer emergir sentimentos há muito latentes, sufocados, despercebidos até, que talvez de outra maneira fossem mais difíceis de serem extravazados. O que se quer dizer, com todas as letras é que: a pesquisa-intervenção propiciou um certo espaço de escuta, onde os trabalhadores puderam ter certa aproximação de si mesmos e, com isso, terem certa percepção mais ampliada das dificuldades e possibilidades ao lidarem pragmática e emocionalmente com a situação traumática / problemática. Pode-se especular ainda, até que ponto este espaço não facilitou também a chance da emergência de seres-desejantes e de possíveis atores sociais (MANZINI-COVRE, 1996; MANZINI-COVRE e MACHADO, 2005).

Pontue-se com clareza que ao não levarmos em conta aspectos não tão declaradamente manifestos em várias situações sociais, pode-se perder uma grande oportunidade de vislumbrar o novo, ou seja, aquele germe que está ainda num estado embrionário, mais ou menos organizado, pulsante de vida e criatividade. Enfim, buscou-se demonstrar, mesmo que brevemente, algumas potencialidades que a abordagem sócio-clínica pode trazer à compreensão de determinados aspectos da realidade social, bem como de certa intervenção.

7 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Tentou-se demonstrar com o presente texto, como as organizações podem e devem ser um objeto de análise da realidade social, bem como o método sócio-clínico ou psicossociológico pode ser um caminho bastante eficaz de apreensão e intervenção sobre esta esfera social.

Demonstrou-se ainda, como uma situação de mudança social/organizacional pode afetar os indivíduos dentro da organização e, numa certa direção, a própria organização como um todo. Percebeu-se, no caso em foco, que a situação fortuita (venda do banco) para a maior parte das pessoas tornou-se uma grande preocupação e uma fonte geradora de mais insegurança. Este mal-estar, por sua vez, manifestou-se de diversas formas: insubordinações, quebra de papéis, “motivação disfuncional”, diminuição de qualidade e comprometimento com as metas organizacionais etc.

Entretanto, este mal-estar (re)elaborado pelos indivíduos dentro da organização, propiciou a emergência do sujeito social, que luta pelos seus direitos, que se faz presente no cenário social, que é agente de ação, conjunto social que pronuncia em uníssono um “nós”. Estes retomam o rumo do desejo individual e grupal e restabelecem um sentido onde havia a ausência de sentido. No lugar da passividade, repõem-se o ator social.

Esta potência restabelecida, de certa forma, também contribuiu para o conjunto organizacional, uma vez que todos puderam perceber, mais ou menos claramente, que nem tudo sempre estivera tão bem.

REFERÊNCIAS

ANTUNES, Ricardo. **Os sentidos do trabalho**: ensaio sobre a afirmação e a negação do trabalho. 3. ed. São Paulo: Boitempo editorial, 2000.

ARAÚJO, José Newton Garcia de. **Função paterna e constituição dos grupos sociais**. In *Figura paterna e ordem social – tutela, autoridade e legitimidade nas sociedades contemporâneas*. José Newton Garcia de Araújo, Léa Guimarães Souki, Carlos Aurélio Pimenta de Faria (orgs.). Belo Horizonte: Autêntica, PUC Minas, 2001.

BARUS-MICHEL, Jacqueline. **O sujeito social**. Belo Horizonte. Editora PUC Minas, 2004.

CASTELLS, Manuel. **A sociedade em rede**. vol.1, São Paulo: Paz e Terra, 1999.

COMTE-SPONVILLE, André. **Dicionário filosófico**. São Paulo: Martins Fontes, 2003.

DEJOURS, Christophe. **A loucura do trabalho: estudo de psicopatologia do trabalho**. 5.ed. São Paulo: Cortez-Oboré, 1992.

DOWBOR, Ladislau. **Globalização e tendências institucionais**. In Desafios da globalização. Ladislau Dowbor, Octavio Ianni, Paulo-Edgar A. Resende (orgs.). Petrópolis, RJ: Vozes, 1997.

Grande Dicionário Larousse Cultural da Língua Portuguesa. São Paulo: Nova Cultural, 1999.

HOBBSAWM, Eric. **Era dos extremos: o breve século XX: 1914-1991**. São Paulo: Companhia das Letras, 1995.

LÈVY, André. **Ciências Clínicas e Organizações Sociais – sentido e crise de sentido**. Belo Horizonte, Editora Autêntica-FUMEC, 2001.

MANZINI-COVRE, Maria de Lourdes. **Sofrimento em Organismos Sociais e Cidadania-em-constituição**. (in) Trajetos do Sofrimento: rupturas e (re)criações de sentido. São Paulo, Instituto de Psicologia da Universidade de São Paulo, 2003.

_____; MACHADO, Michel Mott. **Mudança, crise de sentido na organização e cidadania**. (In) Mudança de sentido, sujeito (s) e cidadania: novos paradigmas em ciências sociais. Maria de Lourdes Manzini-Covre (org.). São Paulo: Expressão e Arte Editora, 2005.

MORGAN, Gareth. **Imagens da organização**. São Paulo: Atlas, 1996.

RHÉAUME, Jacques. **Vocabulaire de psychosociologie**. Paris, ÉRÈS, 2001.

SENNETT, Richard. **A corrosão do caráter: conseqüências pessoais do trabalho no novo capitalismo**. 4. ed. Rio de Janeiro: Record, 2000.

SÉVIGNY, Robert. **Abordagem clínica nas ciências humanas**. In Cenários sociais e abordagem clínica. José Newton Garcia de Araújo, Tânia C. Carreiro (orgs.). São Paulo: Escuta, 2001.

TOURAINÉ, Alain. **Crítica da Modernidade**. 6. ed. Petrópolis, Rio de Janeiro, Vozes, 1994.