

# AÇÕES DO IMAGINÁRIO ORGANIZACIONAL MODERNO NA SUBJETIVIDADE DE JOVENS APRENDIZES DO SETOR BANCÁRIO

ACTIONS OF THE MODERN ORGANIZATIONAL  
IMAGINARY IN THE SUBJECTIVITY OF YOUNG  
APPRENTICES OF THE BANKING SECTOR

David Silva Franco \*

Alex Fernandes Magalhães \*\*

Kely Cesar Martins de Paiva \*\*\*

\* Doutorando em Administração na Universidade Federal de Minas Gerais. Professor substituto na Universidade Federal de Ouro Preto.  
✉ davidfjf@gmail.com

\*\* Doutorando em Administração na Universidade Federal de Minas Gerais. Professor Substituto no Centro Federal de Educação Tecnológica de Minas Gerais.  
✉ alexfernandes03@yahoo.com

\*\*\* Doutora em Administração pela Universidade Federal de Minas Gerais. Professora Adjunta na Universidade Federal de Minas Gerais.  
✉ kelypaiva@face.ufmg.br

## *Resumo*

No contexto do capitalismo neoliberal, o qual expande gradativamente seu poder de influência a partir da globalização, o imaginário organizacional moderno atinge esferas que suplantam os limites do ambiente de trabalho, alcançando âmbitos sociais que impactam os sujeitos em múltiplos aspectos. O setor bancário, que passou por grandes transformações nas últimas décadas, engloba diversos aspectos de tal imaginário. Partindo desse cenário, o objetivo do presente estudo é compreender como o imaginário organizacional moderno mobiliza a subjetividade de jovens aprendizes do setor bancário. Estando os jovens mais susceptíveis às influências externas sobre as suas percepções, dadas as características de seu estágio de desenvolvimento biopsicossocial, esta pesquisa busca oferecer subsídios que possam ampliar as zonas de sentido a respeito desses atores sociais no campo dos estudos organizacionais. Por meio do método dialético de análise de conteúdo das entrevistas realizadas, notou-se que o imaginário organizacional moderno atua com grande influência sobre as percepções desse público, ratificando sua supremacia pela legitimação dos jovens. Todavia, formas de resistência a essa ideologia também foram identificadas. Foram lançadas, assim, algumas

Recebido em: 23/03/2017  
Aprovado em: 25/04/2017

reflexões que almejam contribuir com a crítica ao gerencialismo, destacando a complexidade que envolve a subjetividade dos sujeitos imersos na dinâmica organizacional.

*Palavras-chave:* Imaginário organizacional. Ideologia gerencialista. Subjetividade. Jovens aprendizes. Setor bancário.

### *Abstract*

In the context of the neoliberal capitalism, which gradually expands its influence power following globalization, the modern organizational imaginary reaches spheres that surpass the limits of the work environment, reaching social scopes that affect the subjects in multiple aspects. The banking sector, which underwent major transformations in the last few decades, encompasses several aspects of this imaginary. In this scenario, the objective of the present study is to understand how the modern organizational imaginary mobilizes the subjectivity of young apprentices of the banking sector. Considering that young people are more susceptible to external influences on their perceptions, given the characteristics of their stage of biopsychosocial development, this research seeks to offer subsidies that can broaden the areas of meaning regarding these social actors in the field of organizational studies. Through the dialectical method of content analysis of the interviews, it was noticed that the modern organizational imaginary acts with great influence on the perceptions of this public, ratifying its supremacy by the legitimacy of the young people. However, forms of resistance to this ideology were also identified. Thus, some reflections have been launched that aim to contribute with a critique of managerialism, highlighting a complexity that involves the subjectivity of the subjects immersed in the organizational dynamics.

*Keywords:* Organizational imaginary. Managerial ideology. Subjectivity. Young apprentices. Banking sector.

### **1 Palavras (nem tão) breves**

A sociedade capitalista ocidental tem se mostrado como dominada pelo

racional e pelos *lobbies*, num modelo mais preocupado com a prosperidade econômica do que com valores de integridade e bem-estar social. Uma das características predominantes na sociedade atual – e que pode ser mais notória que o individualismo em muitos casos – é o conformismo generalizado, o que permite maior poder de influência de aparatos ideológicos da gestão sobre a subjetividade dos sujeitos (FREITAS, 2000). Assim, práticas empresariais e discursos em diversas instâncias constroem um imaginário organizacional que se integra à pretensa racionalidade inquestionável, oferecendo um sentido prévio a cada ação dos indivíduos, de forma a prendê-los nas malhas que eles próprios sentem que teceram. Quando o indivíduo se identifica com a organização e só enxerga o mundo a partir da lente dela, sua devoção pode chegar ao ponto do sacrifício de sua própria identidade e, assim, ele entra em um sistema totalitário que assume o aspecto de divindade legitimadora de sua existência.

As empresas estabelecem sua visão, missão, valores e prática de gestão de forma a difundir na cultura organizacional dominante a postura e os padrões comportamentais que se espera dos empregados, conduzindo-os à eficiência e à submissão. As atividades deliberadas de socialização tornam-se voltadas a essa cultura, de forma a moldar o trabalhador segundo as atitudes almejadas pela organização e fazer com que ele desempenhe suas funções nos padrões estabelecidos. Entendidos como instrumentos ideológicos, tais elementos visam ainda a dotar o trabalho humano de um sentido transcendental, para além da execução de tarefas e do significado pessoal. Logo, camuflam-se os interesses latentes pelo lucro, de modo que o trabalho receba a alcunha de dignificante, facilitador do exercício de cidadania, promotor da felicidade, mesmo que, contraditoriamente, possa ser fonte de opressão e mal-estar.

Considera-se que o trabalho deva efetivamente proporcionar um papel social produtivo e, ao mesmo tempo, ser um meio de convívio social, desenvolvimento humano e contribuinte da formação da autoestima do sujeito. Dada sua função ontológica, ou seja, considerando que pelo trabalho os sujeitos têm a possibilidade de transformar o contexto à sua volta e se desenvolver em espaços relacionais, o trabalho vincula-se à sua identidade social e à sua dimensão subjetiva. Todavia, ao se levarem em conta os ideais hegemonicamente propagados no ambiente organizacional – metas progressivas, meritocracia, paixão por desafios, autoentrega ilimitada, necessidade de ser “o melhor” –, a dimensão inclusiva e relacional

do trabalho tende a ser fragilizada, dados os benefícios e oportunidades estabelecidos de forma desigual a seletos “jogadores” na dinâmica empresarial.

É nesse contexto que emerge o conceito do imaginário organizacional moderno, entendido como a ideologia que abrange elementos voltados à idolatria incontestável das empresas, à aceitação da lógica gerencialista e à valorização dos aspectos econômicos como os mais importantes da vida humana (SIQUEIRA, 2004). Quando se leva em conta a influência de tal imaginário sobre as percepções e ações do público jovem, essa força ideológica pode atuar de forma ainda mais incisiva. Conforme destaca Freitas (2000), tendo em vista o enfraquecimento de instituições tradicionais (como família e religião), aliado à exaltação do individualismo e da autoimagem (voltados ao consumo e à aparência), as organizações modernas encontram um terreno fértil para preconizar os ideais de sucesso por meio de grandes realizações dos sujeitos aliadas aos interesses organizacionais. Estando os jovens em busca de referenciais para se posicionarem e se reafirmarem socialmente, além de, em relação aos mais velhos, serem mais susceptíveis às influências externas sobre a sua definição identitária (ERICKSON, 1994), a fragilidade das supracitadas instituições pode permitir que o discurso organizacional ofereça respostas mais compatíveis com os anseios narcisistas desses sujeitos.

Em se tratando do ramo bancário, reconhecido pelas agressivas políticas e práticas de gestão de pessoas em relação às metas e resultados, pode-se dizer que ele é um representante emblemático do gerencialismo no qual o imaginário organizacional moderno se baseia. De acordo com Linhares e Siqueira (2014), o trabalho bancário tem sido marcado por uma revolução tecnológica (informatização e integração com sistemas digitais) e demandas do ideário neoliberal (supremacia dos interesses financeiros e flexibilização das relações de trabalho), o que acarreta na cultura da urgência, competitividade e precarização laboral. Assim, identifica-se na literatura brasileira uma lacuna quanto a estudos que versem sobre como os jovens que atuam no ramo bancário lidam com essa complexa dinâmica sócio-organizacional. Desse modo, para começar a preencher tal lacuna, o objetivo deste estudo é compreender como o imaginário organizacional moderno atua sobre a subjetividade de jovens aprendizes do setor bancário.

O anseio pela compreensão das subjetividades que se moldam no contexto da ideologia gerencialista expressa, portanto, um interesse político, voltado à prática

emancipatória, visto que intenta favorecer os sujeitos na formação de uma visão mais crítica a respeito dos discursos e práticas empresariais que tendem a fragilizar as relações sociais e camuflar a opressão presente nessas ações.

## **2 Sobre o imaginário organizacional moderno e sua ação nos sujeitos sociais**

Neste trabalho, considera-se a subjetividade como a “integração de múltiplas determinações dialeticamente construídas, que não separe o sujeito do objeto na práxis social e que interprete o inconsciente como parte do real, simultaneamente enquanto objetividade e subjetividade” (PAULA; PALASSI, 2007, p.201). Nesse sentido, a subjetividade é entendida como uma síntese que emerge das diversas apropriações que o sujeito faz do mundo que o cerca, significando-o concomitantemente por meio dos elementos simbólicos, sócio-históricos e de sua interioridade e potencialidade enquanto ser no mundo (VYGOTSKY, 1999), o que possibilita a expressão de intencionalidades e posicionamento crítico quanto ao seu contexto social (SALIMON, SIQUEIRA, 2013).

Como pioneiros no estudo da influência das estruturas gerenciais sobre a subjetividade dos indivíduos, Pagès et al. (1987) buscaram compreender como as práticas modernas de recursos humanos, aliadas à lógica do capitalismo neoliberal, são internalizadas psiquicamente pelos indivíduos. A partir de sua pesquisa, abriu-se espaço para que novos estudos se aprofundassem na investigação da estrutura psicológica que se transforma no contexto gerencialista dos ambientes organizacionais. Conforme Gaulejac (2007), os instrumentos de poder gerencialista, em vez de concentrados no controle dos corpos, têm-se pautado em como transformar a energia libidinal em força de trabalho. Nesse sentido, enquanto na sociedade industrial o poder era visivelmente personificado e autoritário, na era da informação ele tem se caracterizado como sutil, sedutor e onipresente. Com isso, os empregados atribuem ideias, princípios e valores não a homens, mas a uma estrutura organizacional que é maior e mais poderosa que eles próprios, o que possibilita a adoção da maioria das políticas organizacionais sem objeção ou reivindicação em nível coletivo.

Segundo Faria (2004), as organizações são construções sociais e históricas que assumem relativa autonomia em relação aos sujeitos coletivos que a formaram, havendo a constante mediação dos interesses pessoais desses sujeitos e

os objetivos organizacionais norteadores. Em sua concepção, as organizações são entendidas como um sistema social objetivo e subjetivo, concomitantemente cultural, simbólico e imaginário, de modo que suas nuances são captadas apenas em sua atividade prática, vigente nos fluxos do modo de produção e das transformações sociais (FARIA, 2012). Tal definição encontra respaldo na teoria de Enriquez (1997), segundo o qual os elementos organizacionais se estabelecem por meio dessas mesmas instâncias.

Ao tratar do sistema cultural, Enriquez (1997) destaca que, nas organizações, a estrutura de valores, normas e hábitos atuam sobre as representações sociais historicamente construídas e interiorizadas pelos sujeitos a elas ligados. A partir de modelos de socialização, o autor indica que a cultura influi na forma como os sujeitos são selecionados, adaptados ou excluídos pelas organizações. De acordo com Freitas (1991), a cultura organizacional atua como

um poderoso mecanismo de controle, que visa a conformar condutas, homogeneizar maneiras de pensar e viver a organização, introjetando uma imagem positiva dela, onde todos são iguais, escamoteando as diferenças e conflitos inerentes a um sistema que guarda um antagonismo e anulando a reflexão (FREITAS, 1991, p.74).

Nesse sentido, com a preocupação central voltada à formação de uma identidade coletiva, os processos de socialização induzem à identificação e à interiorização de uma cultura unívoca pelos sujeitos; todavia, por vezes, o que se forma é uma identidade dissimulada e festiva, principalmente quando exaltam a participação em processos decisórios transitórios ou pontuais (FREITAS, 2001).

Quanto ao sistema simbólico, Enriquez (1997) indica que, para a perpetuidade da organização, são instituídos mitos unificadores, ritos de passagem, figuras heroicas e construção de uma narrativa organizacional que se sedimenta na memória coletiva. O sistema simbólico atua, então, como um controle afetivo (incitando o apego e conformidade dos empregados com os relatos narrados) e intelectual (prescrevendo o modo como se deve pensar na organização). Na visão de Castoriadis (2000), o simbólico é também a fonte utilizada para fomentar o imaginário, pois ele precede ao imaginário, o que significa que na elaboração e ressignificação de símbolos, forjam-se ideais socialmente construídos, impostos e, concomitantemente, inventados.

Sobre o sistema imaginário, Enriquez (1997) o desdobra em “imaginário enganador” e “imaginário motor”. O primeiro é entendido como aquele que visa a prender os indivíduos nas armadilhas de seus próprios desejos de caráter narcisista, alçando a organização a uma referência divina, que ao mesmo tempo se faz superpoderosa e frágil, ocupando a totalidade do espaço psíquico dos indivíduos que devem servir-lhe. Já o imaginário motor é o que permite às pessoas exercerem o seu potencial criativo, além de fugirem às regras, envolverem-se em inovações, manifestando sua espontaneidade e o rompimento com a repetição. Embora ambos os imaginários coexistam, o autor destaca que o enganador se sobrepõe ao motor, a fim de se evitarem questionamentos e de se assegurar a conformidade. Pagès et al. (1987) conceituam essa contradição como autonomia controlada, o que significa que a autenticidade dos sujeitos só é permitida até o ponto em que não se altere as lógicas centrais do *status quo*. Nesse sentido, criatividade, questionamentos e pensamento inovador são bem-vindos apenas quando revertidos em prol do desenvolvimento dos negócios da organização.

Para Freitas (2000), as principais características do imaginário organizacional moderno são definidas como: i) criação da imagem da empresa cidadã, a partir de ações de apoio à cultura, ecologia e desenvolvimento comunitário (ainda que o mero cumprimento de leis se apresente como engajamento voluntário da organização); ii) concepção da excelência como algo obrigatório, constante e irrevogável, possibilitando que o *status* profissional se torne elemento organizador da vida pessoal; iii) lugar da juventude eterna, onde todos devem assumir a postura de jovens dinâmicos, flexíveis, vigorosos e competitivos, independentemente da idade; iv) a empresa como restauradora da ética e da moralidade, ética essa pautada na megalomania, na extinção do passado que prejudique sua imagem e na transformação da necessidade em virtude; e v) empresa comunidade, construindo-se a imagem da empresa como uma grande família, onde entram apenas indivíduos adeptos à sua “filosofia”, dificultando a análise racional dos limites de identificação e idealização dos sujeitos com a empresa.

Acredita-se que por mais implícito e totalitário que possa ser o poder das organizações, ele não prescinde de estratégias de enfrentamento por parte dos sujeitos afetados. Lima (1996) também questiona o papel determinista que muitas vezes é atribuído às organizações, visto que há outras instituições na história dos indivíduos que contribuem significativamente em suas percepções e ações. A autora

defende que, para compreender o verdadeiro papel da organização sobre a influência da economia psíquica dos indivíduos, é necessário buscar conhecer a sua história e as possíveis articulações desta com a situação de trabalho.

Segundo Gaulejac (2007), para que o sujeito não enlouqueça diante das injunções paradoxais com que se depara, a resistência mais comum é a clivagem entre um “Eu organizacional”, aquele que se mostra adequado a todas as exigências impostas, e o “Eu verdadeiro”, o que revela, na sua expressão mais íntima, as suas reticências e críticas. Embora seja enfatizado que o poder do imaginário organizacional vá além da influência das organizações de trabalho particulares, pois atinge outras esferas da vida social dos indivíduos, cabe destacar que esses sujeitos devem ser considerados como capazes de transcender às influências que visam a determinar sua constituição psíquica. Para tanto, faz-se necessário o aprofundamento em concepções mais complexas no tocante aos sujeitos organizacionais, buscando conhecer mais sobre o seu “Eu verdadeiro” e as dissonâncias com o seu “Eu organizacional”, bem como as possibilidades palpáveis nesse cenário de dilemas e complexidades.

### 3 Percurso metodológico

Para o alcance dos objetivos da pesquisa, foi conduzida uma investigação qualitativa, método de abordagem que se mostrou como o mais coerente para a análise da subjetividade dos sujeitos de pesquisa. Trata-se de um estudo descritivo, já que se voltou para a análise dos fenômenos focalizados junto ao público abordado, buscando identificar causalidades e contradições que lhes são inerentes, a partir das perspectivas dos próprios sujeitos (GIL, 2009).

Os sujeitos de pesquisa foram os jovens aprendizes que atuam em empresas privadas do setor bancário. Esses jovens, assistidos por uma organização não governamental credenciada para fazer intermediação entre os aprendizes e as empresas parceiras, encontram-se geralmente em situação de vulnerabilidade social (carência financeira e outras dificuldades nos acessos sociais), visto que esse é um dos critérios de participação no programa Jovem Aprendiz. Eles devem ter a idade compreendida entre 14 e 24 anos, além de estar cursando ou ter concluído o ensino médio. Trabalham quatro dias por semana nas empresas – do ramo bancário, no caso específico dessa pesquisa – e um dia por semana realizam cursos de capacitação profissional na organização intermediadora.



Em relação à unidade de análise do estudo, ela foi composta pelas percepções dos jovens aprendizes acerca do contexto organizacional. Para a coleta dos dados, foram realizadas entrevistas individuais, com roteiro semiestruturado e duração entre 40 e 90 minutos. Essas entrevistas foram realizadas no espaço físico da organização intermediadora, nos dias em que os jovens a frequentam para a realização dos cursos profissionalizantes. Os jovens entrevistados foram selecionados pelo critério de acessibilidade e intencionalidades, visto que se optou apenas por aqueles que trabalham no ramo bancário e atingiram a maioridade legal. Em relação à faixa etária dos jovens abordados, embora o programa Jovem Aprendiz atenda aqueles com idade entre 14 e 24 anos, optou-se por um recorte que contemplasse apenas os de idade igual ou superior a 18 anos, pois a visão de um adolescente de 15 anos seria provavelmente destoante da de um jovem de 23, dada as novas demandas sociais que um jovem maior de idade enfrenta. Assim, o recorte adotado intentou reduzir tal discrepância, permitindo uma análise mais concentrada dos fenômenos em um público específico.

As principais características dos abordados encontram-se sintetizadas no Quadro 1, apresentado a seguir.

**Quadro 1:** Perfil dos jovens aprendizes pesquisados

Sujeito	Sexo	Idade	Escolaridade	Cor de pele	Tempo na Empresa	Ramo da empresa
E1	Masculino	20	Ens. Superior Completo	Branco	9 meses	Bancário
E2	Feminino	19	Ens. Superior Incompleto	Pardo	9 meses	Bancário
E3	Masculino	19	Ens. Superior Incompleto	Pardo	13 meses	Bancário
E4	Feminino	19	Ens. Superior Incompleto	Pardo	13 meses	Bancário
E5	Feminino	18	Ens. Superior Incompleto	Pardo	7 meses	Bancário
E6	Feminino	23	Ens. Superior Incompleto	Pardo	11 meses	Bancário
E7	Feminino	20	Ens. Superior Incompleto	Branco	12 meses	Bancário
E8	Masculino	19	Ens. Médio Incompleto	Pardo	8 meses	Bancário

**Fonte:** Dados da pesquisa

Nota: A identificação dos entrevistados (E1, E2, E3...) seguiu a ordem das entrevistas realizadas com os sujeitos

As entrevistas, após as transcrições integrais, foram analisadas a partir do método dialético de análise do conteúdo, tal qual utilizado por Pagès et al. (1987). A partir desse método, segundo os autores, pode-se reconhecer as contradições inerentes aos discursos dos sujeitos, cabendo ao pesquisador analisar elementos como o caráter dialético entre o discurso objetivo e subjetivo (evitando os extremos entre o positivismo e o idealismo) e as ressonâncias entre o discurso individual e o discurso coletivo (considerando que o discurso coletivo não é fruto apenas das semelhanças, mas também da complementariedade dos discursos individuais). Ademais, é possível para o pesquisador situar as relações entre temas e subtemas recorrentes e, ainda, elaborar gráficos de interpretação que possibilitem confrontar hipóteses teóricas com dados empíricos, conduzindo-se às novas teorias construídas. Acredita-se que esse método seja coerente para a análise de conteúdo das entrevistas obtidas nesta pesquisa, visto que as temáticas abordadas demandaram uma metodologia que conseguisse abarcar a complexidade do contexto envolvido no imaginário organizacional moderno e no processo de constituição subjetiva dos jovens aprendizes.

#### **4 Apresentação dos resultados**

A partir das entrevistas, identificaram-se, entre as falas e as narrativas dos jovens aprendizes (categorização *a posteriori*), unidades de significação específicas, que se voltam ao estabelecimento do imaginário organizacional nas práticas de trabalho. Tais unidades de significação indicam como os jovens interpretam a realidade em meio às trocas sociais cotidianas, o que influencia diretamente na maneira como se constituem no e para o trabalho. A compilação das entrevistas possibilitou a formação de quatro categorias de análise, as quais encontraram consonância com as instâncias organizacionais indissociáveis propostas por Enriquez (2001): sentido do trabalho; motivação para ser jovem aprendiz; imagem que têm da organização; reconhecimento da justiça e da injustiça organizacionais.

No que se refere à categoria “sentido do trabalho”, a maioria dos jovens associou ao trabalho a possibilidade de desenvolvimento de libertação em relação às restrições sociais, como família e necessidade de acesso ao consumo. A condição de vulnerabilidade social dos pesquisados parece influir na atribuição do sentido ao trabalho voltado para a dimensão mais instrumental (fonte de renda) do que

afetiva (criação de vínculos sociais). Essa instrumentalidade poderia representar, em princípio, menor propensão à adoção dos discursos ideológicos de hipervalorização da entidade empresarial, dada a percepção de sua realidade material concreta e a maneira como podem negociar seus interesses. Todavia, percebeu-se que esses dois âmbitos coexistem na percepção de alguns sujeitos, como ilustra fala a seguir:

Financeiramente, tudo, né. Porque é com ele que eu me mantenho [...]. Assim eu não tenho que depender dos meus pais pra nada. E é gratificante também, porque eu gosto muito. Ir lá lidar com pessoas, eu acho muito interessante. (E6)

Parte dos aprendizes associou o trabalho à noção de emprego, ou seja, de troca de sua força produtiva a uma instância organizacional que lhes corresponderá com benefícios e possibilidades de crescimento e êxito social e profissional. Percebeu-se que, para todos os pesquisados, embora alguns já tivessem experiência profissional anterior, a atual ocupação era a primeira oportunidade de inserção numa organização de grande prestígio social, o que influenciou sobre sua maior aceitação das ideias e práticas vigentes nesse ambiente.

Eu vejo meu trabalho como uma oportunidade de crescimento, por se tratar de uma multinacional, uma grande empresa. Tento mostrar o meu papel e dar o meu melhor, o que eles esperam e o que eles não esperam de mim. Eu vejo assim, para estar conseguindo fazer parte da equipe. (E3)

Curioso notar que os sujeitos E4 e E6 foram os únicos a apontar a dimensão pessoal afetiva como elemento de significação para o trabalho na empresa, tomada como “família”, dado que possa se justificar, talvez, pela questão do gênero, uma vez que os jovens do sexo masculino explicitaram prontamente o discurso hegemônico da independência econômica e crescimento profissional, orientados por preceitos de racionalidade. O imaginário organizacional perpassa, assim, instâncias sociais mais amplas, atuando conjuntamente com outras representações sociais, como no caso dos parâmetros que definem padrões de comportamento sexual e de gênero em nossa sociedade.

Muito embora o sentido do trabalho para os jovens pesquisados apresente, de modo geral, uma valoração positiva, há contradições em suas relações de trabalho que em muito se distanciam do ideal apregoado em suas narrativas: o cumprimento de atividades maçantes e pouco criativas; o controle direto dos pares e chefia; os conflitos inerentes às trocas socio-organizacionais; a submissão e a falta de reconhecimento social devido à pouca instrução formal e experiência do aprendiz. Tem-se aqui a evidência de que o imaginário atua como lente da percepção de significação social do trabalho, mobilizando a consciência dos jovens quanto à concretude das práticas, especialmente em sua condição de aprendizes, com pequenas possibilidades de acesso a recursos materiais, salvo pela entrega de sua força produtiva.

Tal como percebido por Faria e Meneguette (2007) com trabalhadores de uma indústria toyotista, os jovens aprendizes desta pesquisa mostram-se cooptados pelos discursos organizacionais que estabelecem formas de ser no mundo, o que legitima a hegemonia gerencialista em meio às relações humanas, para além das especificidades de seu contexto cultural e comunitário. Os discursos gerencialistas hegemônicos se naturalizam, se uniformizam e se massificam, de maneira que percepções e concepções contrárias possam custar maior dificuldade de ascensão e adaptação ao ambiente organizacional. Pela insegurança própria de sua fase de desenvolvimento biopsicossocial, os jovens aprendizes significam suas práticas de trabalhos a partir dos discursos instituídos, de forma a legitimá-los.

Já em relação à categoria “motivação para ser jovem aprendiz”, metade dos entrevistados enfatizou a questão da importância do vínculo com uma organização conceituada e reconhecida socialmente, como forma de validar também seu reconhecimento e valorização pessoal no âmbito social. É importante reforçar a condição de carência financeira em que os jovens aprendizes se encontram e como ela se articula com suas percepções, anseios e propensão à incorporação do imaginário organizacional. A Lei do Aprendiz obriga as empresas a integrarem em sua força de trabalho um perfil de jovens que geralmente não é aquele que faz parte de seu efetivo. Essa situação promove naqueles que vivenciam essa experiência um certo deslumbre com o ambiente corporativo, visto que a precariedade vivenciada em empregos anteriores – e até mesmo em seu contexto social – favorece a idealização do trabalho atual.

Então, quando eu estava na venda de impressoras, na loja, eu já estava cursando *marketing* e ali eu vi que a empresa não estava me dando a oportunidade de crescer, então eu procurei outros lugares [...]. A (associação intermediadora) me encaminhou para o banco e eu já comecei a desenvolver mais, a ter uma experiência, porque um nome de um banco no currículo já pesa mais em uma carteira né, agrega mais [...]. Antes, nos outros trabalhos que eu já tive, era bem puxado, entendeu? Porque não concilia a faculdade e é bastante desgastante. (E1)

Eu trabalhava das oito às dezoito e era no setor de recursos humanos, uma área que exigia muito de mim, eu saía desgastada de lá. Como saía de lá tão sugada, eu não conseguia estudar. Aí eu pensei: “Eu preciso arrumar alguma coisa que dá para conciliar meu estudo e meu trabalho, porque eu não vou só trabalhar a vida toda, tem que estudar”. Aí eu decidi procurar um de meio horário. (E2)

Embora parte significativa dos sujeitos tenha explicitado a questão da imagem e da relevância da organização “salvadora” como elemento de motivação para o trabalho, parte dos entrevistados aponta também outros fatores significativos, que marcam inclusive sua percepção de que a organização é um recurso a ser utilizado em seu favor para o estabelecimento de mudanças sociais. Ao marcar a dificuldade de se conseguir outras propostas e a carga horária reduzida em comparação com outros trabalhos, os jovens aprendizes colocam seus interesses em prevalência, marcando uma percepção do real do trabalho em oposição à ação e à influência do imaginário organizacional.

Não se trata aqui de enfatizar que tal percepção seja uma estratégia defensiva frente à ação de manipulação do imaginário organizacional, pois isso exigiria um aprofundamento na história de cada entrevistado, em busca de elementos que evidenciassem a tomada de consciência e o despertar para a autoemancipação, elementos que não se fizeram notórios nas entrevistas. Mas entende-se que a percepção das condições concretas de existência, assim como dos interesses pessoais e de classe social, são peças eliciadoras para um processo maior, que possibilitaria o enfrentamento, a partir de engajamento social, dos trabalhadores em relação à ação modeladora das ideologias gerencialistas nas organizações.

No tocante à categoria “imagem que têm da organização”, foi evidenciado mais claramente o poder do imaginário na subjetividade dos jovens aprendizes. A maioria atribui uma concepção gerencialista do banco onde trabalha, enxergando-o como uma instituição marcada por racionalidade, profissionalismo, idoneidade, moralidade, segurança e competitividade. Deixando pouco espaço para a visão das contradições empresariais, é possível que tais percepções se vinculem a um imaginário que cria as estereotípias em relação ao funcionário ideal e padrão. Sendo os sujeitos desta pesquisa, caracterizados como representantes de diversas minorias sociais, a baixa criticidade em relação à meritocracia desfavorece o afastamento de tal idealização, hierarquizando as diferenças e ratificando a exclusão social.

Apenas os entrevistados E2 e E4 expressaram outros elementos associados à organização, como a preocupação com vínculos de afetividade e a questão do lucro como objetivo maior – e, mais uma vez, por serem do sexo feminino, não correspondem ao ideal de funcionário-padrão, o que reforça que a questão do gênero pode ser relacionada à forma como atua o imaginário organizacional nas relações de trabalho. O sujeito E2 relatou uma visão mais cética em relação à imagem que tem da organização, indicando ser menos afetada pela ideologia gerencialista que deifica a empresa e a põe num patamar à prova de quaisquer críticas.

O banco quer ganhar a qualquer custo. Ele é uma financeira e está preocupado com o dele [...]. Nas regras parece que é outro lugar, se eu ler as regras eu falo: “Que lugar bacana!”. Na prática, não funciona não [...]. Eles estão com uma missão agora de melhor atendimento para o cliente, fazer o que é melhor para o cliente, mas eles não fazem o que é melhor para os clientes, eles fazem o que é melhor para o banco. Se você vai lá agora e fala: “Eu quero abrir uma conta com a tarifa mínima de dezesseis reais”. Eles não vão abrir uma conta de dezesseis, que é a normal. Eles vão abrir a de trinta e dois. Não é do que você precisa, é do que eles precisam. [E2].

Cabe esclarecer que o poder da imagem – e do imaginário – organizacional depende da legitimação, por parte dos trabalhadores, dos aspectos estruturantes que dão forma à concepção ou representação que se quer estabelecer nas práticas de trabalho. Trata-se de um poder simbólico (BOURDIEU, 2006), entendido como

um poder de construção da realidade que estabelece um sentido, uma significação consensual de mundo a partir de um conformismo lógico (tal como nos processos de naturalização, universalização e demais mecanismos de ação ideológica), o que torna possível um consenso ou concordância social dos menos favorecidos em favor dos dominadores para a manutenção da ordem social vigente.

A categoria que se mostrou mais contraditória nas falas dos entrevistados foi a que trata do “reconhecimento da justiça e da injustiça organizacionais”. Essa categoria permitiu identificar como os jovens aprendizes julgam as práticas adotadas no setor bancário, demonstrando ora a legitimação, ora a condenação de tais práticas. Notou-se ainda que aspectos morais advindos de instituições sociais no processo de socialização dos jovens (como no caso das religiões) influenciam a maneira como valorizam positiva ou negativamente a empresa e suas práticas. O sujeito E3, por exemplo, relatou como injusto o procedimento de cobrança de metas na empresa, o que acaba por acarretar comportamentos, em princípio, moralmente questionáveis.

Dentro do banco? Talvez possa ser a cobrança exacerbada dentro do banco, talvez seja a única coisa que, assim... não é que eu não concordo. A cobrança tem que existir, mas quando um funcionário talvez não cumpre sua meta, com o passar do tempo ele pode ser demitido. Mas não é tanto pelo não esforço do trabalhador. Às vezes eu vejo gente que trabalha lá que deixa de passar informações para o próprio cliente, talvez para conseguir bater a própria meta [...]. Eu não considero adequado, não é uma situação confortável, porque se trata de família, quando uma pessoa trabalha ali, ela é um ser humano, né, eu acho muito desconfortável [E3].

É perceptível que os sujeitos se ampararam em suas vivências para o estabelecimento de um juízo moral que lhes servirá de base nos diversos espaços de socialização, mesmo em meio à dinâmica e à fluidez com que tais valores possam se transformar. A diferença no que se refere à manutenção ou não de certos valores, numa conduta conservadora, dependerá de como o poder simbólico – aqui estabelecido pelos discursos e pelo imaginário organizacional – atuará na constituição subjetiva dos trabalhadores. Ainda no exemplo do sujeito E3, refletindo sobre o caso de ser contratado, ele esclarece como lidaria se vivenciasse situações semelhantes à relatada, ao que ele respondeu:

Vou ter que fazer, eu tenho consciência disso. Quando uma pessoa é contratada pelo banco, às vezes tem algum funcionário que não tem a preparação para aquilo e como já tem mais de um ano que eu estou lá, eu vivencio o cotidiano do banco. Procuo sempre pegar tudo que for de conhecimento dentro do banco para mim. Técnicas de vendas, por exemplo, para que se uma possível contratação acontecer, eu não passe dentro de algumas situações difíceis que, às vezes, alguns passam. [E3]

Percebe-se, nesse caso, que a percepção de injustiça relatada se concentra na cobrança exacerbada das metas, o que pode ocasionar no tratamento inadequado do cliente. Todavia, essa segunda injustiça é apresentada de modo naturalizado, passível de ocorrer, em decorrência da primeira. Com isso, embora o sujeito E3 relate que se esforçará para não precisar passar pela situação de ser pressionado pelas metas, está implícito em sua fala que a omissão de informações ao cliente é suscetível de ser adotada por ele, pois é uma estratégia de manutenção do emprego. Nota-se, assim, a importância do contexto do trabalho em relação às percepções de justiça dos sujeitos. No caso do sujeito E2, que demonstra maior criticismo em relação à empresa, também não escapa a ambiguidade que as vivências de prazer e sofrimento no trabalho provocam, de forma concomitante e paradoxal.

Eu não posso ter meta? Meta, eu não posso. Jovem aprendiz não pode ter meta, mas se você quiser ficar no banco, vai ter que mostrar algum tipo de produção. Eles jogam no ar, assim. Não é só um bom atendimento. Aí eu não acho justo você vender, fazer uma coisa que não é boa para a pessoa. Isso aqui é ruim, mas você tem que dizer que é bom. Vai contra meus princípios, mas eu estou aprendendo muito [...]. Já fiz várias (vendas). Dá uma satisfação quando você consegue fazer uma coisa, fazer um número. Só que, sei lá, me dá uma agonia depois. Poxa, gente idosa, gente que muitas vezes não tem aquela condição. (Por)que quem é rico mesmo não faz, eles são espertos, são estudados. [E2]

A partir desse depoimento, pode-se interpretar que, mesmo não achando justo vender os produtos financeiros e sendo impelida a fazer tal atividade, a



jovem reforça a questão da aprendizagem que adquire e da satisfação de corresponder às expectativas em relação ao seu desempenho no trabalho. A fim de amenizar a dissonância cognitiva, o sujeito E2 busca ressaltar a gratificação que tem de “fazer um número”, todavia, continua a conviver com a contradição de que esse número possa provocar o endividamento do cliente. Ao não acreditar no benefício do serviço que ela oferece, o sentimento de agonia acompanha o de satisfação, sendo essa ambivalência semelhante à observada na pesquisa de Pagès et al. (1987). Crítica semelhante foi apresentada por outro jovem:

Assim, sinceramente, eu não consigo lidar com o fato de que você tem que mentir, ou vender alguma coisa que as pessoas não podem comprar, tentando convencer elas disso. Não é bem a minha cara. Eu gosto de resolver problemas. Banco não. Ele te dá uma solução, sabendo que lá na frente ele vai ter que apresentar uma melhor pra você, porque você vai tá quebrado pela oportunidade que ele te deu. E isso não é muito honesto pra mim. (E5)

Seguindo a mesma linha de raciocínio, o sujeito E5, apesar de atrelar uma visão positiva à organização (profissionalismo e seriedade), no tocante à percepção de justiça no trabalho, ele manifesta críticas em relação às práticas adotadas pelo banco. Percebe-se, assim, que as ações do imaginário organizacional moderno já se encontram tão enraizadas no ambiente social que, mesmo sendo alvo de críticas, por vezes essas críticas não chegam a afetar a imagem geral da empresa, dada a naturalização do ideário gerencialista. Esse quadro permite inferir que a consciência crítica a respeito das práticas organizacionais influi na forma como os sujeitos se vinculam a essas empresas e se mostram propensos ou não a reproduzir tal imaginário no contexto social.

## 5 Considerações finais

O objetivo deste estudo foi compreender como o imaginário organizacional moderno mobiliza a subjetividade de jovens aprendizes no setor bancário. A partir da análise das percepções dos sujeitos de pesquisa, foi possível compreender que os sujeitos pesquisados incorporam a lógica do gerencialismo, o que

caracteriza suas relações sociais segundo perspectivas individualistas e voltadas à posse, ao acúmulo e à busca por seus interesses, de modo que sejam também legitimados pelo que está instituído (enquanto ideologia) nas práticas sócio-organizacionais, corroborando, assim, com o ideário organizacional propagado. Destacou-se na pesquisa, entretanto, que estratégias de resistência ao discurso dominante foram identificadas, embora tal resistência permita pouca margem de atuação dos sujeitos envolvidos.

Não sendo este estudo especificamente voltado para o aumento da produtividade nas empresas – tal como se baseia a maioria dos estudos no campo da Administração, de cunho funcionalista –, o engajamento maior desta pesquisa pautou-se no ideal de que o ambiente de trabalho, como central na vida humana, deve se constituir como efetivamente inclusivo e pautado em valores mais altruístas do que a busca desenfreada pelo lucro. Portanto, pretendeu-se que esta pesquisa contribua academicamente com a ampliação das teorias organizacionais nas temáticas centrais do estudo (imaginário organizacional, subjetividade no trabalho e o jovem nas organizações) e sociopoliticamente com o envolvimento da ciência na busca do desenvolvimento social de forma saudável e humanisticamente sustentável.

Para estudos futuros, sugere-se a condução de pesquisas com outros públicos, em ambientes organizacionais diversos, tais como em organizações públicas, organizações do terceiro setor (ONGs) e empresas do ramo esportivo ou da moda. Assim, os apontamentos aqui descritos são o ponto de partida para um posterior aprofundamento de pesquisa e reflexão no que se refere às estratégias de resistências e enfrentamento dos trabalhadores em relação à opressão colocada pela ação do imaginário organizacional, pois que não respondem conclusivamente às inquietudes dos pesquisadores; ao contrário, suscitam novas provocações e discussões, especialmente no que se refere ao processo de constituição subjetiva nas relações de trabalho.

Aos pesquisadores dos Estudos Organizacionais e aos demais com uma concepção abrangente do que é um estudo em Administração, fica, pois, o desafio: o avanço por perspectivas complexas que possam proporcionar, enquanto objetivo ético e político, a amenização da opressão no trabalho, assim como dos impactos que impossibilitam o real desenvolvimento e a consequente emancipação do trabalhador.

## Referências

- BOURDIEU, P. *O poder simbólico*. 14.ed. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2006.
- CASTORIADIS, C. A. *A instituição imaginária da sociedade*. 5.ed. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 2000.
- ENRIQUEZ, E. *A organização em análise*. Petrópolis, RJ: Vozes, 1997.
- \_\_\_\_\_. O papel do sujeito humano na dinâmica social. In: \_\_\_\_\_. *Psicossociologia: análise social e intervenção*. Belo Horizonte: Autêntica, 2001.
- ERICKSON, E. H. *Identity and the life cycle*. London: Norton & Company, 1994.
- FARIA, J. H. *Economia política do poder*. Curitiba: Juruá, 2004.
- \_\_\_\_\_. *Poder, trabalho e gestão: elementos básicos para uma análise crítica das organizações*. Curitiba: EPPEO, 2012. (Relatório de Pesquisa.)
- FARIA, J.H.; MENEGUETTI, K.F. O sequestro da subjetividade. In: FARIA, J. H. (org.) *Análise crítica das teorias e práticas organizacionais*. São Paulo: Atlas, 2007.
- FREITAS, M.E. Contexto social imaginário organizacional moderno. *Revista de Administração de Empresas*, São Paulo, v. 40, n. 2, p.6-15, 2000.
- \_\_\_\_\_. *Cultura organizacional: formação, tipologias e impactos*. São Paulo: Makron, McGraw-Hill, 1991.
- GAULEJAC, V. *Gestão como doença social: ideologia, poder gerencialista e fragmentação social*. Aparecida, SP: Ideias & Letras, 2007.
- GIL, A. C. *Como elaborar projetos de pesquisa*. São Paulo: Atlas, 2009.
- LAPLANCHE, J; PONTALIS, J.B. *Vocabulário da psicanálise*. São Paulo: Martins Fontes, 1996.
- LIMA, M.E.A. *Os equívocos da excelência: as novas formas de sedução na empresa*. Petrópolis: Vozes, 1996.

LINHARES, A.R.P.; SIQUEIRA, M.V.S. Vivências depressivas e relações de trabalho: uma análise sob a ótica da psicodinâmica do trabalho e da sociologia clínica. *Cadernos EBAPE.BR*, Rio de Janeiro, v.12, n.3, p.719-740, set. 2014 .

PAGÈS, M. et al. *O poder das organizações*. São Paulo: Atlas, 1987.

PAULA, A.P.P.; PALASSI, M.P. Subjetividade e simbolismo nos estudos organizacionais: um enfoque histórico-cultural. In: CARRIERI, A. P.; SARAIVA, L. A. (orgs.) *Simbolismo organizacional no Brasil*. São Paulo: Atlas, 2007.

SALIMON, M.I.; SIQUEIRA, M.V.S. Ideologia gerencialista e subjetividade do trabalhador no terceiro setor. *Revista de Administração da USP*, v. 48, n. 4, pp.643-657, out./nov./dez. 2013.

SIQUEIRA, M. V. S. O discurso organizacional em recursos humanos e a subjetividade do indivíduo: uma análise crítica. UNB, Brasília, Tese (Doutorado em Administração), 2004.

VYGOTSKY, L. *A formação social da mente*. São Paulo: Martins Fontes, 1999.