



**Renata Machado Ribeiro Nunes**

**A visão de profissionais de nível superior sobre as atuais  
relações de trabalho nas empresas capitalistas e as  
possibilidades de ser sujeito neste contexto**

**Dissertação de Mestrado (Opção profissional)**

Dissertação apresentada como requisito parcial para  
obtenção do grau de Mestre pelo Programa de Pós-  
Graduação em Administração de Empresas do  
Departamento de Administração da PUC-Rio.

Orientador: José Roberto Gomes da Silva

Rio de Janeiro  
Março de 2008



**Renata Machado Ribeiro Nunes**

**A visão de profissionais de nível superior sobre as atuais  
relações de trabalho nas empresas capitalistas e as  
possibilidades de ser sujeito neste contexto**

Dissertação apresentada como requisito parcial para  
obtenção do grau de Mestre pelo Programa de Pós-  
Graduação em Administração de Empresas da PUC-Rio.  
Aprovada pela Comissão Examinadora abaixo assinada.

**Prof. José Roberto Gomes da Silva**

Orientador

Departamento de Administração – PUC-Rio

**Prof<sup>a</sup>. Ana Heloisa da Costa Lemos**

Departamento de Administração – PUC-Rio

**Prof<sup>a</sup>. Ursula Wetzel**

COPPEAD - UFRJ

**Prof. Nizzar Messari**

Vice-Decano de Pós-Graduação do CCS

Rio de Janeiro, 11 de Março de 2008

Todos os direitos reservados. É proibida a reprodução total ou parcial do trabalho sem autorização da universidade, da autora e do orientador.

### **Renata Machado Ribeiro Nunes**

Graduou-se em Administração de Empresas na Universidade do Estado do Rio de Janeiro – UERJ em 2000. Professora Universitária e de Cursos de Extensão, nas modalidades abertos ou *in company*, nas disciplinas de Administração de Empresas. Pesquisadora nas áreas de Subjetividade, Carreira, Comportamento Organizacional e Relações de Trabalho. Sólidas experiências na área de Recursos Humanos adquiridas ao longo de oito anos nos Jornais O Globo, Extra, Diário de SP, Expresso e no *site* Globo On Line. Experiência de cinco anos em banco de varejo. Atualmente coordena no IAG/PUC-Rio, as atividades de treinamentos corporativos e seminários nacionais e internacionais.

#### Ficha Catalográfica

Nunes, Renata Machado Ribeiro

A visão de profissionais de nível superior sobre as atuais relações de trabalho nas empresas capitalistas e as possibilidades de ser sujeito neste contexto / Renata Machado Ribeiro Nunes ; orientador: José Roberto Gomes da Silva. – 2008.

161 f. ; 30 cm

Dissertação (Mestrado em Administração)– Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 2008.

Inclui bibliografia

1. Administração – Teses. 2. Relações de trabalho. 3. Subjetividade. 4. Gestão de pessoas. 5. Empregabilidade. 6. Emoções no trabalho. I. Silva, José Roberto Gomes da. II. Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro. Departamento de Administração. III. Título.

CDD: 658

“E aprendi que se depende sempre  
De tanta, muita, diferente gente  
Toda pessoa sempre é as marcas  
Das lições diárias de outras tantas pessoas  
E é tão bonito quando a gente entende  
Que a gente é tanta gente onde quer que a gente vá  
E é tão bonito quando a gente sente  
Que nunca está sozinho por mais que pense estar  
É tão bonito quando a gente pisa firme  
Nessas linhas que estão nas palmas de nossas mãos  
É tão bonito quando a gente vai à vida  
Nos caminhos onde bate, bem mais forte o coração”

“Caminhos do Coração” – Gonzaguinha

“Fundamental é mesmo o amor  
É impossível ser feliz sozinho.”

“Wave” – Tom Jobim

Ao meu avô Adalberto Francisco Machado,  
um exemplo de amor e consideração ao próximo. Vô  
o senhor faz muita falta no mundo de cá! A todos os  
quais de alguma forma dependi. E a minha mãe,  
minha primeira paixão.

## Agradecimentos

Às Forças do Universo que conspiraram favoravelmente para o início, realização e conclusão deste trabalho.

À Deus, o Gestor destas Forças.

Ao meu Orientador Jose Roberto Gomes da Silva, por seu carinho, dedicação, inteligência e interesse. Um profissional brilhante que se tornou um amigo estimado, que privilégio o meu!

Aos meus entrevistados que com muito interesse e generosidade compartilharam suas experiências de vida.

À todos os funcionários do IAG e da PUC-Rio que me auxiliaram neste caminho.

A todos os pesquisadores por mim referenciados ou que de alguma forma contribuíram para moldar meu pensamento.

Aos meus amados pais, Joaquim Fernando Ribeiro Nunes e Eda Dionysio Machado pelo dom da vida.

À minha querida e amada irmã Fernanda Machado Ribeiro Nunes, uma companheira inestimável, uma mulher admirável e um porto seguro para minha alma.

Ao amado Wellington Barbosa de Souza, meu companheiro durante essa jornada, que me propiciou conhecer a intensidade e o poder do amor entre um homem e uma mulher.

Ao Marcio Paes Leme Mendes, um homem incrível que com seu jeito especial conquistou o nosso amor.

À Claudia Henschel de Lima por suas apropriadas palavras, que me estimularam na conclusão deste trabalho. O mundo seria um lugar bem melhor, se todos tivessem o direito de conversar com suas “Claudias”.

À inesquecível Turma 2005.1 do Mestrado Profissional do IAG/PUC-Rio que especialmente enriqueceu esta caminhada.

À todos os meus queridos amigos e pessoas que contribuíram para que eu chegasse até aqui, muito obrigada!

## Resumo

Nunes, Renata Machado Ribeiro; Silva, José Roberto Gomes da (Orientador). **A visão de profissionais de nível superior sobre as atuais relações de trabalho nas empresas capitalistas e as possibilidades de ser sujeito neste contexto.** Rio de Janeiro, 2008. 161p. Dissertação de Mestrado - Departamento de Administração, Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro.

O atual estágio do capitalismo imprime uma concorrência feroz às empresas, que tem a sobrevivência como necessidade mais premente em um cenário constantemente em mutação. Nesse ambiente, desenha-se um novo perfil das relações de trabalho nas empresas capitalistas que, na visão de autores como Capelli (1999) e Boltanski e Chiapello (2002) guarda inúmeras inconsistências. Uma das principais inconsistências é a de que, ao mesmo tempo em que se diz que as pessoas são os principais “ativos” organizacionais e delas se espera um nível de participação mais ativa, a lógica que rege as relações de trabalho parece ser cada vez mais a de resultados de curto prazo e de enfraquecimento dos vínculos de emprego. O presente estudo tem, então, como objetivo conhecer a percepção dos profissionais de nível superior de empresas capitalistas sobre as relações atuais de trabalho e suas possibilidades de serem sujeitos neste contexto. Os resultados sugerem que os indivíduos tendem a enxergar as atuais relações de trabalho nas empresas como um jogo cujas regras são incontestáveis, sobre as quais possuem poucas possibilidades de interferência. Ao mesmo tempo em que demonstram esse grau de conformidade com as regras do jogo, revelam sentir também, no entanto, angústia ou frustração por não encontrarem espaço suficiente para expressarem plenamente suas crenças e expectativas. Além disso, revelam que o esforço de manter a empregabilidade tem um custo pessoal elevado e que as empresas pouco participam desse esforço, deixando-o exclusivamente a cargo do próprio indivíduo.

## Palavras-chave

Relações de trabalho; subjetividade; gestão de pessoas; empregabilidade; emoções no trabalho.

## Abstract

Nunes, Renata Machado Ribeiro; Silva, José Roberto Gomes da (Advisor). **Graduated professionals' vision about the current work relations in capitalist companies and the possibilities of being subjects in this context.** Rio de Janeiro, 2008. 161p. MSc. Dissertation - Departamento de Administração, Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro.

The current capitalism stage produces a fierce competition to the companies that have the survival as the most urgent necessity in a constant changing scene. In this circumstance, a new profile about work relations in capitalist companies is drawn. According to the authors Capelli (1999) and Boltanski and Chiapello (2002), these relations keep several inconsistencies. One of main inconsistency is considering people as organizational “active” and expecting a high level in participation, but at the same time, the logic that guides the working relations seems to be short deadline results and weakness of employment bond more and more. The current research aims to know the graduated professionals perception of capitalist companies about current working relations and their possibilities of being subjects in this context. The results suggest that individuals seem to think about current working relations in the companies as a game with uncontestable rules that present few chances of interfering. At the same time in which they show this conformity level with the game rules, they also, however, seem to feel anguish and frustration due to lack of enough space to express their believes and expectations completely. Moreover, they reveal that the effort in keeping the employability has a high personal dedication and the companies participate of this dedication weakly, leaving the responsibility only to the individual.

## Key-words

Working relations; subjectivity; people management; employability; working emotions.

## Sumário

1	DESCRIÇÃO DO PROBLEMA .....	12
1.1	Introdução .....	12
1.2	Objetivos .....	21
1.2.1	Objetivo Principal .....	22
1.2.2	Objetivos Intermediários .....	22
1.3	Delimitação do Estudo .....	22
1.4	Relevância do Estudo .....	23
1.5	Estrutura da Dissertação.....	26
2	REFERENCIAL TEÓRICO.....	28
2.1	Capitalismo .....	28
2.1.1	Evolução do Capitalismo .....	29
2.1.2	Capital e Trabalho.....	31
2.2	Sociedade Pós-Moderna ou Modernidade Leve .....	33
2.2.1	Tempo e Espaço Pós-Moderno .....	36
2.3	Trabalho.....	38
2.3.1	Evolução das Relações de Trabalho .....	39
2.3.2	Flexibilidade, Característica Mandatória.....	42
2.3.3	Curto Prazo: a Regência do Tempo nas Atuais Relações de Trabalho.....	43
2.3.4	O Novo Acordo de Trabalho na Visão de Cappelli.....	43
2.3.5	Carreira.....	48
2.3.6	Empregabilidade: Carreira Pós-Moderna.....	49
2.4	Organizações Capitalistas .....	52
2.4.1	Liderança e Poder.....	57
2.4.2	Gestão de Pessoas.....	58
2.4.3	Perfil de Profissional Desejado pelas Empresas.....	60
2.5	Conceito de Subjetividade .....	63
2.5.1	Indivíduo e Empresa .....	64
2.5.2	Subjetividade nas Relações de Trabalho.....	66
2.5.3	Como Ser Sujeito?.....	69
2.5.4	Sentimentos e Emoções no Ambiente de Trabalho .....	70
2.5.4.1	Sufrimento e Prazer .....	73
2.5.4.2	Fracasso .....	77
2.5.5	Uso da Palavra no Ambiente de Trabalho: Falar e Ser Ouvido .....	79
3	METODOLOGIA .....	81
3.1	Tipo de Pesquisa .....	81
3.2	Sujeitos de Pesquisa .....	83
3.2.1	Perfil dos Entrevistados .....	84
3.3	Coleta de Dados .....	87



3.4	Tratamento dos Dados .....	91
3.5	Limitações do Método .....	92
4	RESULTADOS.....	94
4.1	Lógica Atual do Trabalho nas Empresas .....	94
4.1.1	Tudo pelo Lucro Financeiro .....	94
4.1.2	Políticas de Pessoal.....	96
4.1.3	Perfil do Profissional Desejado pelas Empresas.....	100
4.1.4	Uso da Palavra e suas Correlações.....	104
4.1.5	Contradições Percebidas .....	107
4.1.6	Política e Relacionamentos.....	108
4.1.7	Questão de Gênero .....	108
4.2	Oportunidades Profissionais no Atual Contexto.....	109
4.3	Subjetividade .....	118
4.3.1	Significado do Trabalho .....	118
4.3.2	O Trabalho Realiza Quando... ..	121
4.3.3	O Trabalho Frustra Quando... ..	122
4.3.4	Valorização .....	125
4.3.5	Sentimentos e Emoções no Ambiente de Trabalho .....	127
4.4	Crenças.....	131
4.4.1	Falar Traz Consequências .....	131
4.4.2	As Emoções no Trabalho São Complicadas.....	133
4.4.3	Necessidade de Trabalhar no que Gosta .....	136
4.4.4	Pessoas Não São a Organização .....	138
4.4.5	Aprendizado como Moeda de Troca Usada pelas Empresas .....	139
4.4.6	Alguém para lhe Proteger, "te pegar pela mão" .....	141
4.4.7	É Preciso Sair para Crescer.....	142
5	CONCLUSÕES.....	144
5.1	A Lógica do Atual Contexto.....	144
5.2	As Relações de Trabalho e a Possibilidade de Ser Sujeito .....	147
5.3	Considerações Finais .....	154
5.4	Sugestões para Futuros Estudos.....	156
	REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	157

## **Lista de Quadros**

Quadro 1 - Características profissionais valorizadas pelas empresas, segundo pesquisa do site Canal RH.....	17
Quadro 2 - Características demográficas dos entrevistados.....	85
Quadro3 - Características de formação educacional dos entrevistados.	86
Quadro 4 -Características de experiência profissional dos entrevistados.	86
Quadro 5 - Categorias finais de análise e temas a elas associados.....	92

## Lista de Gráficos

Gráfico 1 - Instituições universitárias em que os entrevistados obtiveram a sua formação de graduação.....	85
--	----