

Significado do trabalho e envelhecimento

Meaning of work and aging

Adriana Ventola Marra¹
Mariana Mayumi Pereira de Souza²
Antônio Luiz Marques³
Marlene Catarina de Oliveira Lopes Melo⁴

Resumo

Reconhece-se que os significados do trabalho podem ser distintos para os sujeitos em função de diversos fatores como profissão, faixa etária, contexto sócio-histórico. Este artigo teve como objetivo investigar os significados que ex-executivos com mais de sessenta anos de idade atribuem ao trabalho, após a aposentadoria de suas funções gerenciais. Foram investigados dezoito ex-executivos em processo de envelhecimento, escolhidos intencionalmente em função de sua idade e cargo que ocupavam. O processo de coleta de dados foi realizado por meio de entrevistas semi-estruturadas, analisadas pela Análise do Discurso. Constatou-se que as variadas formas de trabalho dão significado à vida, auxiliam no resgate de formas de *status* e poder e contribuem para a manutenção das identidades profissionais, além de minimizarem os efeitos sociais e físicos do envelhecimento.

Palavras-chave: Significado do trabalho, Executivos, Envelhecimento.

Abstract

It was recognized that the meanings of work maybe different for individuals depending on various factors such as profession, age, socio-historical context. This article aims to investigate the meanings that former executives with over sixty years of age attribute to work after retirement from their managerial functions. It was investigated eighteen former executive managers in the process of aging, intentionally chosen because of their age and the job position they had occupied. The process of data collection was conducted through semi-structured interviews, analyzed by Discourse Analysis. It was noted that the varied forms of work provide meanings to life, help maintaining some forms of status and power and contribute to the maintenance of professional identities. In addition, they also minimize the social and physical effects of aging.

Keyword: *Meaning of work, Executives, Aging.*

¹ aventola@ufv.br, Brasil. Professora da Universidade Federal de Viçosa – UFV. Doutoranda em Administração na Universidade Federal de Minas Gerais – UFMG. Rodovia LMG, 818 km 6, CEP: 35690-000 - Florestal, MG - Brasil.

² mariana.mayumi@ufv.br, Brasil. Professora Assistente da Universidade Federal de Viçosa – UFV. Mestre em Administração pela Universidade Federal de Minas Gerais – UFMG. Rodovia LMG, 818 km 6, CEP: 35690-000 - Florestal, MG - Brasil.

³ marques@face.ufmg.br, Brasil. Professor Titular da Universidade Federal de Minas Gerais – UFMG. Doutor em Administração pela *Aston University* (Inglaterra). Av. Antonio Carlos, 6627, Pampulha, CEP: 30123-970 - Belo Horizonte, MG - Brasil.

⁴ lenemelo@unihorizontes.br, Brasil. Professora Pesquisadora da Faculdade Novos Horizontes – FNH. Doutora em Ciências das Organizações pela *Université Paris-Dauphine - Paris IX* (França). Rua Alvarenga Peixoto, 1270, Santo Agostinho, CEP: 30180-121 - Belo Horizonte, MG - Brasil.

Recebido em 22.11.2012
Aprovado em 13.03.2013

Introdução

Sociedades, grupos e indivíduos têm suas próprias percepções sobre o trabalho de acordo com o tempo e o espaço. Trabalho, entendido como a concentração de energia das pessoas para alcançar determinados fins, pode ser pensado de diversas maneiras dentro de um contínuo que vai desde fonte de sobrevivência econômica até instrumento para satisfazer necessidades sociais. Assim, o trabalho pode aumentar a sensação de independência, dignidade e orgulho, sendo fonte de auto-realização, identidade e influência. Essas maneiras de se pensar o trabalho são moldadas por vários fatores individuais e sociais, incluindo atuação profissional, características do trabalho, crenças, idade, escolaridade, tipo de personalidade, identidade, culturas, contexto sócio-histórico e níveis de desenvolvimento social

As percepções humanas sobre o trabalho são, portanto, fortemente influenciadas pelas transformações ocorridas dentro e fora das organizações. Nas organizações destaca-se o aumento da utilização da comunicação e da tecnologia da informação, a rápida expansão dos empregos no setor de serviços, a terceirização e precarização do trabalho. Essas transformações ocorrem em um cenário de evolução demográfica e social generalizada. A redução do índice de fecundidade, conjugada ao aumento da expectativa de vida, implica a diminuição da população jovem e o aumento do contingente de idosos. Segundo o Censo demográfico de 2010 o grupo de idade de 60 anos ou mais correspondeu a 11,6% da população - ou seja, em termos absolutos mais de 20,59 milhões de brasileiros. Em 2004, o mesmo grupo correspondia a 9,7% (IBGE, 2012).

Esse contingente de pessoas com mais de sessenta anos inicia uma nova fase de vida. Pessoas que, em geral, já estão legalmente aposentadas, e nem sempre associam essa fase ao tempo do não trabalho, do lazer, da família e do descanso. Muitos aposentados continuam trabalhando por necessidade, seja financeira, psicológica ou social. Esse trabalho pode ser a manutenção da atividade anteriormente desenvolvida ou por meio de novas atividades e desafios. A opção por continuar exercendo alguma atividade profissional mesmo após a aposentadoria pode, além dos fatores listados, também estar vinculada ao significado que o trabalho tem para cada um deles.

Considerando que os significados do trabalho são distintos entre os sujeitos, também diferem em função da ocupação profissional e da faixa etária. Quais seriam os significados do trabalho para aqueles profissionais que definiam os rumos e as diretrizes organizacionais, e agora, após atingirem certa idade, estão aposentados e não mais exercem as funções de executivo? Partindo desta questão central, este artigo tem como principal objetivo investigar os significados que ex-executivos com mais de sessenta anos de idade atribuem ao trabalho, após a aposentadoria de suas funções gerenciais.

Para o desenvolvimento deste estudo foi realizada uma pesquisa qualitativa de caráter exploratório com a finalidade de fornecer uma familiaridade com o assunto, de descobrir e apontar caminhos (BABBIE, 1986). Foram entrevistados dezoito sujeitos que ocuparam os cargos de presidentes ou diretores de grandes empresas e atualmente estão aposentados, com idade superior a 60 anos. Para acessar o sentido das narrativas dos sujeitos entrevistados no que se refere aos significados do trabalho utilizou-se da Análise do Discurso (AD).

Espera-se que esta pesquisa possa contribuir para o desenvolvimento de práticas e políticas de gestão de pessoas que reconheçam que profissionais com mais de 60 anos compõem um importante grupo populacional, que detém experiência, qualificação e potencialidades para oferecer ao mercado de trabalho.

Significado do trabalho e narrativas sociais

O trabalho tem diferentes significados. No nível individual, pode ser um emprego, uma carreira, ou uma vocação. Há o trabalho econômico, como fator de produção, vinculado aos retornos monetários e o trabalho social e voluntário, através do qual as pessoas buscam recompensas não-monetárias. Em um nível histórico e social, o trabalho é a chave para a compreensão das mudanças sociais. E num nível filosófico, o conceito de trabalho levanta questões não só vinculadas à busca de melhores condições de vida, mas também às barreiras que o indivíduo cria em torno de trabalho e lazer, trabalho e família, tempo e espaço, mercado de trabalho e empregabilidade (GAMST, 1995). Há um relativo consenso para alguns autores de que o trabalho constitui-se num traço dos seres humanos, estruturando a vida em sociedade. Se, de um lado, fornece o essencial para a sobrevivência e se apresenta como fonte de identidade e possibilidade de

realização, de outro, ao se apresentar como fonte de experiências humanas, proporciona alegria, exuberância e satisfação, mas também desapontamento, tristeza, angústia e desespero (MORIN, 2001; ARDICHVILI e KUCHINKE, 2009).

Muitas questões são abarcadas pelo termo "significado do trabalho". E é devido a esse caráter polissêmico que em algumas pesquisas os termos *significado do trabalho e sentido do trabalho são utilizados como sinônimos* (TOLFO; PICCININI, 2007; ARDICHVILI e KUCHINKE, 2009). Contudo, a perspectiva deste artigo toma-os como distintos. Pode-se considerar, no entanto, que os dois são estreitamente relacionados. Porém, as diferenças das perspectivas são relevantes para a compreensão das análises realizadas.

Entende-se por significado do trabalho o conjunto de crenças que os sujeitos concebem sobre o trabalho em si, a partir do que foi adquirido e construído via processos de socialização (ARDICHVILI e KUCHINKE, 2009). O que significa o trabalho, nesse sentido, se relaciona com a tentativa de responder à pergunta: "o que é que o trabalho significa para você?" A questão procura interpretar e compreender as diferentes orientações para o trabalho. Na visão de Morin (2000, 2001), o sentido do trabalho pode ser definido como o significado atribuído pelo sujeito ao trabalho que realiza, suas representações e a importância que tem na sua vida, envolvendo toda uma estrutura afetiva do sujeito. O sentido é subjetivo: é a maneira como o sujeito apreende e compreende o seu próprio trabalho e a sua experiência singular. Significado, aqui, refere-se a propósito e sentido, como na questão mais pessoal "você considera que o seu trabalho faz sentido para você?" A questão procura compreender se o trabalho exercido pelo sujeito tem substância, significado, valor e importância como experiência vivida. Pode-se perceber que significado refere-se ao coletivo e sentido ao individual. Assim, o significado do trabalho se refere à

(...) representação social que a tarefa executada tem para o trabalhador, seja individual (a identificação de seu trabalho no resultado da tarefa), para o grupo (o sentimento de pertença a uma classe unida pela execução de um mesmo trabalho), ou social (o sentimento de executar um trabalho que contribua para o todo, a sociedade) (TOLFO e PICCININI, 2007 p. 40).

Antes de discutir o significado do trabalho na atualidade, sumariza-se as suas principais transformações ao longo da história. Até a Idade Moderna, a palavra *trabalho*

tinha um sentido pejorativo e era associada a sofrimento, esforços, atividade não digna, que deveria ser realizada apenas por escravos e pessoas não livres. A etimologia da palavra *trabalho* – do latim, *tripalium*, instrumento de tortura e instrumento agrícola de colheita de cereais – é associada a sofrimento e a transformação da natureza por meio do trabalho humano, o que reforça sua carga negativa (JACQUES, 1996).

Na Grécia antiga, o trabalho manual era tido como motivo de vergonha, devendo ser somente realizado pelos escravos, pois os homens livres deviam dedicar-se à contemplação e à prática da política, atividades consideradas mais nobres. No sistema feudal, o significado do trabalho era associado à dominação e à servidão, pois quem trabalhava não era o proprietário da terra. Durante o período medieval, sob a égide da Igreja Católica, o trabalho era visto como uma obrigação que tinha como único objetivo assegurar a sobrevivência dos “servos do senhor”, sendo valorizado apenas o suficiente para afastar a preguiça e restaurar a pureza da mente (BENDASSOLLI, 2006).

O aspecto positivo associado ao trabalho, que passa a ser visto como uma das atividades humanas mais valorizadas socialmente a partir dos séculos XVIII e XIX, é oriundo da consolidação do sistema capitalista de produção. Arendt (2000, p. 113) ressalta que o trabalho, tido como uma atividade negativa e desprezível, passou a ser altamente valorizado “quando Locke descobriu que é a fonte de toda a propriedade; prosseguiu quando Adam Smith afirmou que era fonte de toda a riqueza, e atingiu seu clímax em Marx quando o trabalho passou a ser origem de toda a produtividade e a expressão da própria humanidade do homem”.

No período compreendido entre a Idade Média e o Renascimento, com o aumento da urbanização e o crescimento do trabalho livre, ocorreram a ressignificação do saber fazer e a valorização do trabalho artesanal e artístico, principalmente da pintura, escultura e arquitetura. O trabalho artesanal passa a ser associado à capacidade de revelar a verdadeira essência do homem (BENDASSOLLI, 2006). O significado positivo do trabalho também foi amplamente promovido pela Reforma Protestante, que legitimou a obtenção da riqueza e do lucro, este último condenado pela Igreja Católica. Dessa forma, à noção de trabalho foi incorporada a de vocação. Com isso, o trabalho passou a ser motivo de orgulho e sacrifício, um fim absoluto em si mesmo (WEBER, 2002). O trabalho, que antes era considerado indigno, passa a ser exaltado como a real

possibilidade de se “vencer na vida”. Tal perspectiva desempenhou papel preponderante para sustentar a ideologia capitalista.

Atualmente, coexistem várias abordagens sobre o significado do trabalho. No âmbito sociológico, as abordagens se dividem em dois grandes grupos. O primeiro é composto de teorias que defendem a perda da centralidade do trabalho na vida das pessoas. Para o segundo grupo, o trabalho ainda é tido como valor central no reconhecimento do papel social dos indivíduos e correlaciona as posições que os indivíduos ocupam na sociedade com a identidade profissional de cada um. A primeira corrente é defendida por autores, não marxianos, como Gorz (1982), Habermas (1987) e Offe (1989), que pautam sua argumentação na emergência de outras formas de organização do processo de trabalho e da sua flexibilização.

Em defesa da centralidade do trabalho e seguindo a concepção de Marx sobre o trabalho, Antunes (2000) retoma a discussão das formulações divergentes de Lukács e Habermas sobre o assunto. Segundo o autor, para Lukács o trabalho é o responsável por aquilo que dá fundamento ao ser, considerando-o como momento de toda liberdade, que se configura como *protoforma* (categoria fundante) da práxis social, conjuntamente com as interações com a natureza.

Várias razões explicam a centralidade do trabalho na vida das pessoas. Uma delas é a configuração da identidade social dos sujeitos. No trabalho as pessoas convivem com os outros, participam de grupos, constroem relações e contribuem para a consecução de tarefas comuns que vão além de seus interesses pessoais. O trabalho serve também para outras funções essenciais tais como: a preservação da saúde e o desenvolvimento dos indivíduos; a fuga do tédio (JAQUES, 1996); o exercício de suas potencialidades e a construção de sua história; e para dar sentido à sua vida (MORIN, 2000, SANTOS, 1990).

Bendassolli (2006) ressalta que simplesmente dizer que o trabalho está morto ou que ele é o valor central na sociedade não é suficiente para explicar o papel e o *status* do trabalho na atualidade. O autor argumenta que, apesar de aparentemente discordantes, todas as teorias, mesmo as contrárias à centralidade, das variadas vertentes fazem uma associação mais forte ou mais fraca entre trabalho e identidade. Essa ligação vem da tradição que vincula o papel dos indivíduos na sociedade à constituição de sua identidade

(JACQUES, 1996). Segundo a autora, a identidade de trabalhador inicia-se na infância, por meio dos modelos dos adultos, e concretiza-se na real inserção no mundo do trabalho. Na vida adulta, os indivíduos são levados a se descreverem pelo trabalho em decorrência de como foram socializados e do regime econômico burguês a que pertencem (BENDASSOLLI, 2006). Ao destacar o *homo faber*, Arendt (2000) ressalta que o sujeito, quando diz “quem é”, é conduzido por sua linguagem a dizer “o que ele é”. Essa relevância do papel de trabalhador em relação aos demais é em função de que este é o “papel social ao qual se agregam outras qualificações exigidas pelo exercício laboral que se substantivam e se presentificam, constituindo-se em atributos definitórios do eu (honestidade, força, bravura, atividade, etc.) e inclusos na representação do “eu sou trabalhador”” (JACQUES, 1996 p. 22).

No atual contexto ocidental, qual o *status* que o trabalho ocupa enquanto narrativa social? Segundo Gergen (1997), os processos individuais e sociais são linguisticamente sustentados a partir da elaboração de narrativas bem formadas que aparentemente constituem a “verdade”. Narrativas são recursos de conversação, históricos e culturalmente, situados, estabelecidos nos consensos sociais e na interação entre as pessoas. As estruturas narrativas e suas convenções formam e organizam o senso de coerência e diretriz da vida humana. Essas narrativas são as bases daquilo que consideramos certo ou errado, e das nossas ações cotidianas. Os direcionamentos presentes nas narrativas vão construindo nosso senso de realidade e identidade (GERGEN, 1997; RHODES; BROWN, 2005).

Entendendo a identidade como uma narrativa individual que o sujeito constrói sobre si mesmo, mas que depende também das narrativas sociais, Bendassolli (2006) assegura que o trabalho em sua expressão objetiva não é mais uma narrativa social central no ocidente. Atualmente, existem várias narrativas sociais coexistindo em sociedade e cada uma dessas narrativas sociais dá origem a um *ethos*. Bendassolli (2006) defende a tese da coexistência de cinco *ethé*: moral-disciplinar, romântico-expressivo, instrumental, consumista e gerencialista. O *ethos* moral-disciplinar é centrado no dever moral de trabalhar com resíduos oriundos da ética protestante. O *ethos* romântico-expressivo realça a capacidade de o trabalho revelar a verdadeira essência humana pela maestria da obra oriundo da valorização do trabalho do artesão, demonstrando seu valor intrínseco.

O *ethos* instrumental ressalta o trabalho como uma relação de troca, em que os valores presentes são a renda, a meritocracia e o status alcançado, na visão capitalista. Para o *ethos* consumista, o trabalho é tido como meio para alcançar a satisfação, maximizando o prazer e minimizando a frustração. O *ethos* gerencialista está vinculado ao discurso gerencial presente na literatura e na mídia, redirecionando o sentido do trabalho para a carreira e as características individuais dos sujeitos. Cada um dos *ethé* age como uma rede de crenças associadas ao significado e ao valor do trabalho e são “vocabulários nos quais as narrativas identitárias podem se basear” (BENDASSOLLI, 2006, p. 222).

Independente do *ethos* predominante em determinada cultura, época ou grupo de indivíduos, na perspectiva individual o trabalho ainda é fonte de reconhecimento social e de organização de rotinas diárias. Contudo, isto não significa “centralidade ou valor intrínseco ao trabalho: significa que os indivíduos a ele recorrem para não desaparecerem socialmente” (BENDASSOLLI, 2006, p. 210). O autor acrescenta que principalmente no *ethos* instrumental e no gerencialista, o trabalho possibilita a obtenção de status, uma vez que se acredita que aqueles indivíduos que ocupam lugar de destaque nas organizações, recebendo bons salários e residindo em bairros “nobres”, são socialmente mais reconhecidos.

Para Bendassolli (2006) vive-se num momento em que a sustentação do trabalho como valor central da sociedade torna-se dúbia. Segundo o autor, o *ethos* ontológico do trabalho era sustentado pela Igreja, pelo Estado e pela Empresa, instituições tidas como fortemente responsáveis pela ação da socialização. Entretanto, na atualidade a desmontagem da ontologia do trabalho é decorrente da falência do “modelo moderno de arranjar o agregado indivíduo-sociedade-estado”, associado ao fim das grandes narrativas sociais da Idade Moderna (BENDASSOLLI, 2006, p. 222). Consequentemente, os sujeitos são expostos a todos estes *ethé* e circulam por um ou mais de um deles em seu processo de construção de identidade, causando confusão e ansiedade para uma grande parcela deles, conduzindo ao que o autor nomeia de “insegurança ontológica”. Essa “insegurança ontológica” também é sentida pelos sujeitos que estão envelhecendo e vivenciaram suas primeiras socializações em uma época em que o trabalho ainda era uma narrativa social central. Na atualidade estão passando pela experiência da aposentadoria, que pode ou não ser associada ao não

trabalho. Esta é a situação em que se encontram os executivos aposentados envolvidos na presente pesquisa.

Envelhecimento e trabalho

A proporção de idosos vem aumentando significativamente nos diversos continentes do mundo. Na Europa, essa transição demográfica foi identificada a partir da diminuição da fecundidade observada durante o período da Revolução Industrial e da difusão da pílula anticoncepcional, na década de 1970, aliada ao gradativo aumento da expectativa de vida, decorrente dos avanços da medicina e das melhores condições sociais e de saneamento (CARVALHO; GARCIA, 2003). Atualmente, os europeus se encontram em níveis avançados nessa transição.

Na América Latina, principalmente os países em desenvolvimento como o Brasil, passa, atualmente, por este mesmo fenômeno. A redução do índice de fecundidade, conjugada ao aumento da expectativa de vida, implica a diminuição da população jovem e o aumento do contingente de idosos. A expectativa de vida do brasileiro nascido em 2010 alcançou 73,4 anos, aumentou 25,4 anos nos últimos 50 anos, e o índice de fecundidade foi de 1,9 filho por família em 2010 (IBGE, 2012). Segundo o IBGE (2012), a população brasileira está mais envelhecida. A parcela de idosos com 65 anos ou mais, passou de 2,7% em 1960, para 7,4% em 2010.

Envelhecer no século XXI não é o que era no século XX. Atualmente, os adultos mais velhos são mais saudáveis e mais ativos do que no passado. Apesar das mudanças, algumas pessoas ainda estão presas em uma forma ultrapassada de pensar sobre essa fase da vida. Eles acreditam que os adultos mais velhos são uma classe ultrapassada, voltada para o lazer e o não trabalho (JAMES *et al.*, 2012). A Organização das Nações Unidas (ONU) e a Organização Mundial da Saúde (OMS) têm dado ênfase à reformulação dessa representação negativa a respeito dos mais velhos. Em 1999, a OMS instituiu o termo “envelhecimento ativo”, que pode ser definido como o “processo de otimização das oportunidades de saúde, participação e segurança, com o objetivo de melhorar a qualidade de vida à medida que as pessoas ficam mais velhas” (OMS, 2002, p. 13). Em abril de 2002, foi realizada pela ONU, em Madri, a II Assembleia Mundial sobre Envelhecimento. Na ocasião, foi produzido um relatório que reafirma a relevância de

promover uma abordagem positiva do envelhecimento e de superar os estereótipos, recomendando que os governos desenvolvam políticas que garantam aos idosos o direito de envelhecer com segurança, participando ativamente da vida econômica, política e social, e que tenham oportunidades iguais no mercado de trabalho (OMS, 2002). Apesar dessas recomendações e documentos, para que as diretrizes tornem-se efetivas é necessário o real compromisso dos governantes, por meio de políticas públicas, e a promoção de profundas mudanças culturais e sociais.

O processo de envelhecer é um fenômeno biológico, mas também uma construção sociocultural, vinculada a expectativas, valores e ética predominantes no social. Como promover mudanças quando as narrativas sociais predominantes na atualidade enaltecem cada vez mais o culto da aparência e da beleza do jovem? O processo de transformação das narrativas sociais predominantes em determinada cultura é lento e gradual. Em algumas culturas tradicionais, como a japonesa, a velhice ainda é sinônimo de sabedoria e experiência, trazendo consigo *status* e prestígio para os indivíduos. Contudo, nas sociedades ocidentais capitalistas, em que se têm o culto ao corpo e aos jovens e a cultura do espetáculo (BENDASSOLLI, 2006), atingir a maturidade/velhice significa perda de *status* e prestígio, com a diminuição da capacidade produtiva. Os valores culturais dominantes são ressaltados no relatório da OMS (2002, p. 20) como determinantes do modo “como uma sociedade encara as pessoas idosas e o processo de envelhecimento”. Assim, muitas vezes, aposentadoria e velhice são ainda confundidas como um mesmo fenômeno (SANTOS, 1990). Contudo, deve-se ressaltar que essa visão de Santos (1990) não pode ser considerada totalmente válida nos dias atuais, pois, apesar do culto ao jovem, alguns profissionais, como artistas, professores, pesquisadores e religiosos são mais valorizados em função da idade e da experiência.

A Sociologia discute o envelhecimento por meio de três abordagens: a teoria da atividade, a teoria do desengajamento e a teoria da modernização (DOLL *et al.*, 2007). Segundo os autores, a teoria da atividade afirma que para o processo de envelhecer ser bem sucedido os sujeitos devem manter, pelo tempo que conseguirem, todas as suas atividades presentes na meia-idade, o que incluiria o trabalho, e somente abandoná-las quando não for mais fisicamente possível executá-las. Em contrapartida, a teoria do desengajamento, de Cumming e Henry (1961), defende a felicidade dos sujeitos por meio

de um “inevitável” processo de afastamento de suas atividades sociais, que pode ser por vontade própria ou não. O desengajamento era visto como necessário para a manutenção do equilíbrio do sistema social, pois possibilitaria a abertura de espaços para as pessoas mais jovens (ATCHLEY, 1982; SANTOS, 1990). Esta teoria recebeu inúmeras críticas, que afirmavam ser o processo de desengajamento decorrente de aspectos psicossociais e biológicos (incapacidade física), não sendo, portanto, inevitável em função da idade. Por sua vez, a teoria da modernização, entendida como a passagem da sociedade rural para a industrial, enfatiza a imagem do idoso, resistente a mudanças e ao moderno mundo da tecnologia, e as representações que influenciam essa imagem, mostrando que as novas tecnologias causariam um declínio no status destes sujeitos (DOLL *et al.*, 2007).

O envelhecimento normalmente vem acompanhado das vulnerabilidades provenientes de perdas biológicas, que variam em função de gênero, idade, grupo social e região geográfica, entre outros, que podem ser reforçadas ou atenuadas pelo contexto sociocultural. Os avanços da medicina e das práticas sanitárias têm prolongado o tempo de vida para toda a população. Contudo, mesmo com os avanços científicos, as mudanças físicas são inevitáveis. Os cabelos ficam brancos, a pele fica enrugada e com pouca elasticidade e os músculos se atrofiam. Soma-se a estes fatores a chegada da menopausa para as mulheres (CALASANTI, 1996) e a diminuição da virilidade para os homens. Como lidar com essas perdas? Tal processo de deterioração do corpo provoca constrangimentos, que variam de sujeito para sujeito, os quais desenvolvem estratégias para substituir a atratividade e a virilidade diminuídas (JONES *et al.*, 2010). Para os autores, no caso dos gerentes, o exercício do poder pode ser encarado como um substituto viável, pois esse é tido como um atributo que confere certo fascínio nos demais membros da sociedade.

Muitas atividades importantes e significativas estão na lista de possibilidades para as pessoas mais velhas que tem boa saúde e condições financeiras favoráveis - por exemplo, exercício físico, sair com os amigos, viajar e *hobbies*. Outros se envolvem com atividades voluntárias que lhes fornecem algum tipo de visibilidade e ocupação. E muitos passam a cuidar regularmente dos filhos, netos, amigos, pais e cônjuges. Apesar disso, existem boas razões para os responsáveis pelas organizações e pelas políticas públicas incentivarem e promoverem a participação dos idosos em atividades produtivas como

trabalho remunerado, voluntariado e educação. O quadro de envelhecimento produtivo enfatiza a importância da participação em tais atividades para a manutenção da saúde e vitalidade na vida posterior, bem como para apoiar um senso de significado, propósito e valor (JAMES *et al.*, 2012).

A continuidade do trabalho após o envelhecimento está associada à melhora nas condições de saúde das pessoas. Giatti e Barreto (2003, p. 766) pesquisaram a relação entre saúde e trabalho num grupo de idosos brasileiros que viviam em regiões metropolitanas e constataram que as “condições de saúde, especialmente as relacionadas à autonomia e mobilidade física” são associadas de forma positiva à permanência na vida ativa em idades mais avançadas. A continuidade do trabalho (ATCHLEY, 1982) para executivos aposentados é realizada por meio do desenvolvimento de serviços de consultoria, participação em conselhos e atuação em cargos políticos elegíveis ou de confiança (FRANÇA, 2009). Para Atchley (1982), no geral, a tendência do ser humano é manter a consistência dos padrões de vida ao longo do tempo, para acomodar a transição sem uma ruptura. O autor é adepto da continuidade. Para ele, manter as relações sociais e o padrão de vida é o melhor ajuste da aposentadoria.

Em síntese, o processo de envelhecer é um fenômeno biológico e psicológico, mas também uma construção sociocultural, vinculada a expectativas, valores e ética predominantes no social. Como um processo dinâmico o envelhecimento ocorre ao longo da vida de forma diferenciada para cada pessoa dependendo da maneira como cada uma organizou sua vida e sua história, seu nível educacional, sua profissão, ou seja, suas experiências vividas dentro do tempo e do espaço. Assim, envelhecer é uma experiência subjetiva e social.

Aspectos metodológicos

No estudo empírico optou-se por uma abordagem qualitativa, possibilitando, desta forma, um aprofundamento nos significados do trabalho para os sujeitos pesquisados. Nesse sentido, a abordagem qualitativa, segundo Minayo *et al.* (1994), diante dos diversos significados, crenças, valores e atitudes, possibilita a apreensão dos processos e dos fenômenos, respeitando a subjetividade dos sujeitos pesquisados e abordando dimensões que não podem ser mensuradas ou quantificadas. A pesquisa foi de

caráter exploratório com a finalidade de fornecer uma familiaridade com o assunto, de descobrir e apontar caminhos (BABBIE, 1986), sem a intenção de classificar e agrupar categorias de análise. Portanto, a seleção dos entrevistados não seguiu critérios estatísticos de representatividade e proporcionalidade (GODOI; MATTOS, 2006).

Para atingir os objetivos propostos nesta pesquisa foram entrevistados dezoito sujeitos que foram presidentes ou diretores de grandes empresas e atualmente estão aposentados, escolhidos intencionalmente em função de sua idade e cargo que ocupavam. A coleta de dados, ocorrida entre maio e novembro de 2011, foi realizada por meio de entrevistas semi-estruturadas. O corpus de análise constituiu-se dos relatos dos dezoito entrevistados. Para acessar o sentido das narrativas dos sujeitos no que se refere aos significados do trabalho utilizou-se da Análise do Discurso (AD).

A abordagem da Análise do Discurso permitiu explorar como os discursos dos executivos aposentados sobre o significado do trabalho foram construídos e qual a função que desempenham no processo de envelhecimento. Atitudes e intenções individuais não foram objeto de análise. Os discursos foram analisados de forma ampla e como eles se relacionam com as narrativas sociais da atualidade. Partiu-se do pressuposto teórico que as identidades sociais são produzidas e reproduzidas por meio do discurso e, como tal, continuam a ser uma área importante para investigação. A AD parte do princípio de que a linguagem, dinâmica e plural, é marcada por diferentes vozes, gêneros discursivos e conteúdos ou repertórios interpretativos, que são definidos como estruturas de referência empregadas pelas pessoas na construção dos sentidos da realidade (SPINK, 2004). Os sentidos estão presentes nas práticas discursivas que tornam a linguagem um mecanismo de mediação e construção da realidade (GERGEN e THATCHENKERY, 2004; SPINK, 2004).

Na caracterização do perfil dos dezoito entrevistados, enfatizou-se informações como idade, formação profissional, tempo de aposentadoria efetiva e se exercem outras atividades profissionais. No que diz respeito à faixa etária dos entrevistados, dez tinham entre 60 e 69 anos, sete entre 70 e 79 anos e um com 85 anos. A formação profissional dos entrevistados concentra-se nos diversos tipos de engenharias (civil, mecânica, elétrica e aeronáutica), e apenas um pedagogo, um agrônomo e um economista. Todos foram diretores ou presidentes de grandes empresas do setor industrial situadas em

Minas Gerais ou São Paulo, por mais de vinte anos. Quanto ao tempo de aposentadoria efetiva da atividade de executivo, três aposentaram-se a menos de quatro anos, treze de cinco a dez anos e apenas dois possuem mais de onze anos. Do total entrevistado, apenas três deixaram de trabalhar definitivamente após a aposentadoria e os outros não chegaram efetivamente parar. Estão exercendo atividades de consultoria (seis), membros de conselhos (quatro), montaram seu próprio negócio (dois), trabalho voluntário (dois) e perito judicial (um). Dos dezoito entrevistados, dez realizavam mais de uma atividade, como por exemplo: ser membro do conselho de administração de uma empresa e participar da gestão de uma fundação. Contudo, optou-se por destacar sua atividade principal, ou seja, aquela na qual ele destina a maior parte de seu tempo. Dos três entrevistados que optaram por não exercer nenhuma atividade produtiva, um foi em função da idade (mais de 80 anos), outro que sempre teve planos de “cuidar da esposa e casa” após a aposentadoria, e por fim, um relatou que qualquer atividade profissional que exercesse nunca estaria “aos pés” das funções realizadas anteriormente.

Análise dos dados

A primeira etapa da análise foi identificar os temas presentes no percurso semântico do trabalho. Os temas podem se manifestar implícita ou explicitamente ou, até mesmo, ficar silenciados, mas se encadeiam em percursos semânticos que podem se referir a aspectos do mundo predominantemente concretos (chamados de figurativos) ou abstratos (chamados de temáticos) (FARIA, 2009). Foram encontrados quatro temas principais nas análises: a) as diversas dimensões do trabalho para o grupo de entrevistados (hobby, convivência social, fonte de prazer, realização, vida saudável, dignidade, crescimento pessoal, fonte financeira, função social); b) o envelhecimento; c) os diversos tipos de trabalho; e d) a vida sem trabalho. A partir desses temas, estruturou-se as análises e a discussão dos dados.

Posteriormente à identificação dos temas, realizou-se a análise de estratégias persuasivas: a seleção lexical, ou escolha do vocabulário, que pode revelar um posicionamento intencional do enunciador, e a criação das personagens discursivas, por meio das quais o enunciador se opõe ou defende ideias (FARIA, 2009; FARIA e LINHARES, 1993). É a partir do vocabulário que se desenvolvem os implícitos (aquilo

que não está dito de forma clara e é percebido por meio do contexto) e explícitos (aqueles que foram ditos no enunciado) (FIORIN; SAVIOLI, 1996). O enunciador (entrevistado) também pode omitir certos temas e personagens que considera incoerentes ou indesejáveis com sua posição defendida no discurso (FARIA e LINHARES, 1993).

As diversas dimensões do trabalho

O primeiro tema a ser destacado é o conjunto das dimensões do trabalho para o grupo de entrevistados. A dimensão mais frequentemente encontrada foi o trabalho como fonte de prazer e felicidade. Os entrevistados deixam explícito a essencialidade do trabalho para uma vida saudável e feliz, permitindo o exercício de suas potencialidades e dando sentido à sua vida (MORIN, 2000, SANTOS, 1990). A seleção lexical feita pelos entrevistados E03, E05 e E06, ao se referir ao significado do trabalho, reflete essa dimensão: *feliz, imperioso, fundamental, ativo, sadio, aprendendo, prazeroso, bom*.

Eu acho que se eu tivesse que viver uma vida sem trabalho eu não seria **feliz**. (E03)

Eu acho o trabalho **imperioso, fundamental**. Para você se manter **ativo, sadio, aprendendo** sempre. E tendo a tranquilidade que a gente tem hoje, é o trabalho **prazeroso** que a gente exerce para obter o resultado bom para alguém e para você mesmo. (E05)

Eu diria que nesses tempos todos, como presidente, houve muita **frustração**, mas em geral era muito **prazeroso** o trabalho em si. (E06).

Nos trechos acima, observa-se que E03 afirma explicitamente que o trabalho é sua fonte de felicidade. Contudo, a partir deste trecho, não se pode pressupor que o trabalho faria qualquer um feliz, pois o enunciador não generaliza ao usar a primeira pessoa do singular. Já o entrevistado E05, ao empregar as expressões *você* e *a gente*, generaliza que o trabalho seria essencial para todos. E06, por sua vez, também emprega a primeira pessoa do singular para explicitar sua frustração na posição de presidência, mas a partir da expressão *trabalho em si* é possível pressupor que o enunciador acredite que o trabalho como presidente seria prazeroso para qualquer um que o ocupasse. Nesse sentido, observa-se a inter-relação entre a construção do significado do trabalho de forma generalizada e as impressões e experiências pessoais dos enunciadores, o que influencia a forma como eles constituem seus discursos.

Como podemos ver nos trechos anteriores, a dimensão do trabalho como fonte de prazer está interligada a outras questões, como a saúde e a realização.

O trabalho para mim é **realizar** alguma coisa. Por exemplo, eu entrei no setor de fundações e fiz uma coisa que **ajudou o país inteiro**. Isso dá uma **satisfação** muito grande. (E16)

O trabalho para mim sempre foi **realizar** algo de **útil** para o próprio Estado. (E11)

O trabalho é uma **oportunidade de realizar**, de fazer coisas. É um local de satisfação. (Eo6)

Mas é também um meio para você se **realizar** como pessoa na vida. Eu fico imaginando uma pessoa que não trabalha tem uma **vida vazia** sem sentido. É bom para a satisfação íntima e de **saúde** até. (E17)

Quando o entrevistado E16 se refere ao fato de que fez algo que *ajudou o país inteiro*, ele está se remetendo à função social do trabalho do *ethos* romântico-expressivo. Essa mesma conotação do trabalho também está explícita nos enunciados de E11 e Eo6, que se utilizam do vocabulário *útil*, *oportunidade* e o verbo *realizar*. Podemos considerar como implícito nesses enunciados que quem não trabalha não tem a oportunidade de realizar “obras úteis para a sociedade”. Assim, poderia ser considerado inútil e insatisfeito. Ademais, no enunciado de E17, está explícito que a pessoa que não trabalha não poderia *se realizar como pessoa* e teria uma *vida vazia*.

Ao se referirem ao trabalho como uma oportunidade de realizar algo útil para a sociedade em geral, esses entrevistados silenciam o significado do trabalho voltado para a própria realização pessoal. A própria necessidade de deixar um legado é vista como fundamental para a realização humana. Portanto, o significado do trabalho nestes trechos vai além da fonte de prazer para significar a própria condição humana, como afirma Arendt (2000).

Outra dimensão que foi destacada no enunciado dos entrevistados é o trabalho como um *hobby*. Assim, novamente é reforçado o significado do trabalho como fonte de prazer. Os entrevistados Eo1 e E15 utilizaram a própria palavra *hobby* e o verbo *brincar* em seus enunciados.

Um dia eu disse ao meu diretor: para mim o trabalho é meu **hobby**. Eu **brinco** trabalhando. (Eo1)

O trabalho não é nada mais nada menos, do que um hobby também. É o quarto hobby, ou **primeiro hobby**. (E15)

Apesar de explicitarem o trabalho como *hobby*, observam-se alguns sentidos implícitos nos trechos destacados que nos levam a pressupor que essa conotação do trabalho pode ser ambígua para os enunciadores. E01 não afirma no tempo presente que o trabalho é seu hobby. Ele apenas relata que um dia isto foi falado ao seu diretor. E01 omite se esta afirmação representou um sentido verdadeiro para ele ou se foi somente uma colocação momentânea. E15, por sua vez, demonstra implicitamente a ambiguidade entre os significados de hobby e trabalho. Ao mesmo tempo em que o enunciador iguala explicitamente o significado do trabalho ao hobby, ele nos permite pressupor que há atividades consideradas como hobby por ele que não seriam trabalho. Tal pressuposição pode ser extraída da expressão também e da enumeração do trabalho como um dos *hobbies* do enunciador.

O significado do trabalho também está associado à convivência com as pessoas, participação em grupos e construção de relações. Os entrevistados E02 e E04 destacam em seus enunciados esta questão usando as palavras: *conviver, ocupação, isolado, relacionamento e crescimento*.

Trabalho para mim é um meio de **conviver** com as pessoas. A gente tem pessoas que convive no final de semana, seus amigos e família. Mas e de segunda a sexta, o que você faz? Se você não tiver uma **ocupação**, você vive **isolado**. (E02)

Então trabalho para mim é essa oportunidade **de relacionamento e de crescimento**. (E04)

A partir do trecho de E02, pressupõe-se que o trabalho seria uma esfera social desvinculada das relações familiares e de amizade. Ao mesmo tempo, constituiria o núcleo social central do enunciador, já que ele afirma implicitamente que convive com colegas de trabalho durante a maior parte do tempo de sua vida. Infere-se que é preferível se relacionar com esses colegas a não ter convivência alguma. Em ambos os trechos, os vocábulos meio e oportunidade denotam o trabalho como uma atividade que vai além de seus resultados instrumentais, para significar um fim em si mesma, visto que proporciona a convivência social.

Nesse sentido, a dimensão financeira voltada para o *ethos* do trabalho instrumental, visto como uma fonte de renda, aparece em segundo plano nos enunciados. Vale lembrar que os entrevistados fazem parte de um grupo altamente qualificado que sempre alcançou significativos rendimentos. Os entrevistados E12 e E17 colocam a

questão financeira presente, usando palavras como *sobrevivência* e *ganhar dinheiro*.

Então eu acho que o trabalho tem que te proporcionar **satisfação** e os meios de **sobrevivência**. (E12)

Em determinado momento ele é necessário para a sua **sobrevivência**, puramente material. Mas também como meio de **ganhar dinheiro**, melhorar sua autoestima. (E17)

A partir do trecho de E17, é possível pressupor que a conotação da expressão ganhar dinheiro, vai além do sentido da palavra *sobrevivência*. Os ganhos financeiros obtidos pelo trabalho, com o passar do tempo, significariam algo além da manutenção material do indivíduo, simbolizando possibilidades de valorização do *status* social de quem trabalha. Ao empregar a terceira pessoa em sua fala, o enunciador parece generalizar a alteração do significado dos resultados obtidos com o trabalho, como se tal trajetória fosse natural para todos. Infere-se que, primeiramente, o trabalho significa sobrevivência, posteriormente, significa acumulação.

Neste momento, cabe destacar que os sujeitos entrevistados podem ser divididos em dois grandes grupos. O primeiro grupo (quatro pessoas) é formado por aqueles que se aposentaram por uma decisão individual, ou seja, optaram por diminuir seu compromisso com o trabalho de executivo para dedicar-se ao lazer e a família ou exercer outras atividades profissionais. O segundo grupo, mais numeroso, é formado por quatorze sujeitos que, segundo os próprios entrevistados, foram “aposentados”. As empresas em que onze desses sujeitos trabalhavam possuíam como política de gestão de pessoas uma idade limite para aqueles que exerciam funções de executivo, que variava entre 60 e 70 anos. Os demais foram “convidados” a se aposentarem por questões de redefinições das diretrizes das organizações pelas quais eram responsáveis, ou seja, mudanças organizacionais profundas em que foram necessárias trocas dos membros da alta administração.

As narrativas sociais dominantes durante as socializações primárias e secundárias dos entrevistados eram voltadas para a centralidade do trabalho na vida das pessoas, por esse motivo eles consideram errado parar de trabalhar e associam o não trabalho à própria morte. Assim percebemos que os *ethé* predominantes entre os entrevistados são o romântico-expressivo, em que o trabalho significa a realização de uma obra e a capacidade de revelar a própria essência humana, e o moral-disciplinar, segundo o qual

as pessoas, independentemente de sua idade, têm o dever moral de trabalhar, por isso, o trabalho traria dignidade aos seres humanos (BENDASSOLLI, 2006). O significado do trabalho como fonte de dignidade também é recorrente nos relatos coletados, como podemos ver no enunciado do entrevistado E13.

O trabalho é o que dá **dignidade** ao indivíduo. Eu acho que enquanto a gente puder trabalhar, **contribuir, gerar riquezas...** (E13)

Sem trabalho, para a maioria dos entrevistados, os sujeitos não têm dignidade. Neste trecho, pressupõe-se que tal dignidade significa a capacidade de *contribuir* e *gerar riquezas*. Tais expressões estão implicitamente colocadas como sinônimo do verbo *trabalhar*. A omissão do complemento verbal dessas expressões, no sentido de especificar para quem ou para o que *contribuir* e *gerar riquezas*, nos permite inferir que a destinação dos frutos do trabalho importa menos para o enunciador do que a própria ação de estar trabalhando.

Envelhecimento e trabalho

Sendo a ação de trabalhar fonte de dignidade, com o passar dos anos, a preocupação com o envelhecimento e a consequente incapacidade funcional associada a ele aumenta. Desta forma, eles acabaram construindo seu senso de identidade associado a essa incapacidade. Então, a preocupação com o envelhecimento foi explicitada pelos entrevistados E17 e E09 pelo vocabulário: *força física, continuar, capacidade intelectual* ou *física*.

Enquanto eu tiver **força física** eu quero **continuar** trabalhando. (E17)

Eu me sentiria muito mal, então por isso que eu imagino que aos 68 anos uma hora qualquer eu não vou ter **capacidade intelectual ou física**, ou alguma coisa assim. Ai eu acho que vai ser difícil para mim não só não trabalhar, mas também viver não podendo trabalhar. (E09)

Se por um lado, envelhecer significa perder forças, capacidades e aproximar-se da morte, por outro, trabalhar implicitamente significaria se opor e resistir a tal processo: manter-se vivo ou distante da morte. Tanto E17 quanto E09 deixam implícita tal ideia e se mostram conscientes de que um dia não serão mais aptos ao trabalho. No entanto, a partir da frase final do trecho de E09, podemos pressupor que o enunciador concebe a vida sem o trabalho, mesmo que esta seja explicitamente assumida como difícil para ele.

Desta forma, a maioria dos entrevistados concebe o envelhecimento dentro de uma perspectiva da teoria da atividade (DOLL *et al.*, 2007).

Diversos tipos de trabalho

Ao se tratar do que é o trabalho em si, eles reafirmam a existência de vários tipos de trabalho e incluem os trabalhos voluntários como membros de conselhos, representantes de entidades, presidentes de fundações, entre outros. O entrevistado E08 evidencia que ainda faz um trabalho (mesmo depois do envelhecimento), mas sem as mesmas obrigações de quando era um executivo, usando as palavras: *ainda, trabalho, flexibilidade, liberdade, obrigações, final*. O entrevistado E14 implicitamente associa a infelicidade ao não trabalho e revela que apesar das várias formas de trabalho ele não se contenta com trabalhos mais simples, que não fornecem certo *glamour*.

Hoje eu **ainda** faço um **trabalho**. Não é aquele trabalho que eu tinha que chegar às 7 da manhã, sair às 8 ou 9 da noite, levar serviço para casa, trabalhar no final de semana...É um trabalho que eu faço com **flexibilidade e liberdade**, sem as mesmas **obrigações**. Eu acho que esse tipo de trabalho a gente tem que ter até o **final**. (E08)

Existem vários tipos de trabalho. O trabalho é o sentido da vida. O trabalho é a realização. Eu acho que nenhuma pessoa se sente feliz estando ociosa. Eu acho que isso não existe. (...) Eu não consigo enxergar a vida sem trabalho. Existem várias formas de trabalho. **Tem gente que se realiza com um trabalho mais simples**. (E14)

Assim, como uma forma de manutenção mínima do *status* e do poder associados à função gerencial que exerciam anteriormente e para não desaparecerem socialmente (BENDASSOLLI, 2006), eles recorrem ao trabalho voluntário. Contudo, tem que ser um trabalho em que realizem funções de reconhecido destaque social, em que possam continuar exercendo o poder. Tendo em vista que a questão financeira não é problema para a maioria dos entrevistados, eles podem se dedicar mesmo que parcialmente a atividades que lhes confirmam o destaque ora sustentado. O exercício do poder acaba sendo encarado como um substituto viável às consequências do envelhecimento, pois esse é tido como um atributo que confere certo fascínio nos demais membros da sociedade (JONES *et al.*, 2010).

Hoje o meu trabalho é no Lyons, já fui **delegado, governador, conselheiro** (E14).

Eu acho que você não pode parar. Mas você tem que ter uma atividade, não pode ficar sem fazer nada. **Mesmo que você não tenha uma lucratividade** naquilo, você tem que participar. Estar por dentro das coisas. Um trabalho no conselho. (E18)

Existe vida sem trabalho?

Todas as dimensões apresentadas nos remetem à não existência de vida sem trabalho, ou seja, se para a maioria dos entrevistados eles não estiverem realizando nenhum tipo de trabalho já estariam mortos. Eles reforçam esse aspecto ao verbalizarem que *nunca imaginariam sua vida sem trabalho* ou *de pijamas vendo televisão*. Mesmo reconhecendo o cansaço advindo do envelhecimento eles não pensam em parar de trabalhar. O intradiscurso observado remete a uma oposição entre *trabalho* e *não trabalho* referente à valorização *versus* desvalorização do sujeito que trabalha, ou pelo menos, se mantém ocupado.

Eu adoro trabalhar e nunca cheguei a imaginar a minha vida sem trabalho. Eu acho que se ocorrer isso eu estaria descaracterizando o meu conceito mental e o conceito de pessoa. Eu não me imagino de **pijamas, assistindo televisão** o dia inteiro, muito pelo contrário. (E05)

O **trabalho é tudo na minha vida**. Eu não penso viver sem trabalho. Hoje diminuí muito as minhas atividades. (...) **Fico cansado**, mas não quero parar. Se parar eu morro. (E07)

Eu acho que se eu não tiver atividade, eu começo a me sentir assim **moralmente...** eu acho que **eu não teria sustentação** sabe. (E09)

Eu penso todo dia em não parar de trabalhar. **Eu quero trabalhar eternamente**. (E17)

Neste último trecho, de E17, podemos inferir a partir da última frase que a vontade explicitada de *trabalhar eternamente* é uma metáfora do desejo de *viver eternamente*. Tal expressão metafórica resume de certa forma o elemento subjacente ao percurso semântico analisado. O desejo e a necessidade de trabalhar significam, para o grupo pesquisado, a vontade de viver, de existir para si mesmo e para a sociedade mantendo a identidade que construiu ao longo de sua trajetória profissional. Parar de trabalhar seria ressignificar a própria vida e a própria identidade. Ou, como diria Dejours (2004, p. 31) “o trabalhar seria uma condição transcendental de manifestação absoluta da vida”.

Os significados do trabalho para os ex-executivos aposentados apontam para uma elevada centralidade do trabalho na vida deste grupo. Pode-se supor, com base na função de executivo que exerciam anteriormente, que demandar um alto nível de identificação com o discurso institucional do qual eles eram responsáveis fez com que

aumentasse o envolvimento afetivo deles com a organização e a própria profissão. Na prática, essa centralidade no trabalho fez com que eles se dedicassem intensamente a tudo ligado a seu eu como executivo, deixando em segundo plano as demais esferas da vida, como lazer e família.

Contudo, também se constatou que esses indivíduos, apesar da centralidade, passaram a ressignificar o trabalho agindo de acordo com sua fase de vida associada à aposentadoria e à velhice. O enunciado de E05 é representativo desta situação, em que o trabalho significa a *possibilidade de contribuir* com a sociedade e ensinar o que foi aprendido durante sua trajetória como executivo. Para que isso seja possível, são necessários o amadurecimento e a percepção pelos indivíduos da sua aposentadoria como um processo de transição na sua trajetória profissional, e não como o fim de uma trajetória.

Trabalho na nossa idade significa a **possibilidade de contribuir**. A nossa **experiência e conhecimento acumulado** não podem simplesmente ficar dentro da gente, e a gente vendo televisão, **sem passar isso para alguém**. (E05)

Diante das análises dos enunciados dos entrevistados, percebe-se que as pessoas constroem suas narrativas sobre a aposentadoria e sobre o significado do trabalho de maneiras diferenciadas. Contudo, todas trouxeram à tona o percurso semântico da velhice. Muitas pessoas enxergam a aposentadoria como sinônimo de velhice (GUILLEMARD, 2002).

Considerações finais

Com a finalidade de estudar o significado do trabalho frente ao processo de envelhecimento, realizou-se uma pesquisa exploratória de natureza qualitativa em que foram analisados os conteúdos simbólicos de dezoito ex-executivos aposentados nos últimos quinze anos sobre a percepção do trabalho, enquanto narrativa social, e de seu próprio envelhecimento.

A partir da análise discursiva dos enunciados dos sujeitos entrevistados, percebeu-se que para a maioria dos envolvidos na pesquisa o trabalho significa, acima de tudo, vida. Eles associam trabalho a saúde, dignidade, prazer, felicidade, relações sociais, crescimento e expressão de capacidades humanas. A manutenção de um trabalho, seja

remunerado ou voluntário, deve-lhes garantir alguma forma de status e poder. A continuidade da realização de atividades que lhes conferem esses atributos os auxilia a minimizar os efeitos sociais e até físicos do envelhecimento.

O trabalho como valor central aparece como o principal aspecto ideológico defendido nos discursos dos ex-executivos. Situação que se justifica pelo fato de que os sujeitos entrevistados vivenciaram seus primeiros processos de socialização numa época em que o trabalho ainda era o valor central da sociedade. Eles, em sua maioria, construíram suas carreiras em uma única empresa. Começaram ocupando cargos inferiores e foram subindo na hierarquia até chegarem a diretores ou presidentes dessas organizações. E só deixaram seus cargos em função de políticas organizacionais que limitam a idade para os ocupantes de funções gerenciais. Sendo, portanto, considerada para a implantação de políticas de gestão de pessoas a teoria do desengajamento, tornando o processo de afastamento das atividades profissionais “inevitável”. Um dos principais pontos desta teoria é que ao envelhecer a pessoa experimenta um declínio físico e mental que o “aproxima” da morte, sendo portanto, “natural” a retirada dos indivíduos da sociedade.

Contudo, os sujeitos entrevistados não compartilham desta mesma visão. Eles enxergam o trabalho dentro da perspectiva romântico-expressiva e o moral-disciplinar. Para esse grupo uma vida sem trabalho é enfaticamente combatida e associada à morte. Salienta-se o discurso de que desejam trabalhar eternamente, mas que têm muito medo das consequências físicas e mentais do envelhecimento, tais como, incapacidade para o trabalho, perda da dignidade e aproximação da morte. Esses sujeitos têm como estratégia a continuidade no trabalho (Teoria da Atividade) como uma das formas de retardar essas consequências.

Evidenciam-se as diferentes posições entre os responsáveis pela gestão de pessoas nas organizações e os ex-executivos dessas mesmas organizações. O desengajamento preconizado por Cummings e Henry (1961), e sua noção de que as pessoas ao envelhecer precisam encontrar papéis de reposição para aqueles que perderam, é abordada novamente na teoria da atividade. De acordo com esta teoria, os níveis de atividade e envolvimento social são fundamentais para este processo, e chave para a felicidade, ou seja, quanto mais ativo e envolvido o sujeito ao envelhecer mais feliz

ele vai ser. Portanto, recomenda-se que os responsáveis pelas políticas e práticas de gestão das pessoas nas organizações possam incorporar práticas que privilegiem uma diversificação etária na composição da força de trabalho aproveitando o conhecimento e as experiências acumuladas, incluindo os cargos executivos.

Em suma, os significados do trabalho e do envelhecimento não estão ligados somente ao produzir e à própria idade cronológica. Eles foram construídos com base nas experiências pessoais dos executivos com o trabalho e com a velhice e na forma como o trabalho foi realizado, sendo também influenciados pelas narrativas sociais de determinada época, atreladas às estruturas sociais e às condições políticas, econômicas, culturais e tecnológicas vigentes. A forma como os executivos se posicionam e reagem em relação ao trabalho traduz seu próprio trabalho e seu próprio processo de envelhecimento, revela o real significado destes fatores para eles e mostra como influencia o processo de configuração de suas identidades.

Como pesquisas futuras, sugere-se trabalhar os discursos de grupos diferenciados de trabalhadores aposentados, tais como gerentes de nível médio, mulheres e operários. Outra possibilidade seria trabalhar os discursos sobre o significado do trabalho para jovens que acabaram de iniciar sua trajetória profissional. A partir de tais estudos, poder-se-ia evidenciar comparações com os resultados da presente pesquisa.

Referências

- ANTUNES, R. *Os sentidos do trabalho: ensaio sobre a afirmação e a negação do trabalho*. São Paulo: Boitempo, 2000.
- ARDICHVILI, A.; KUCHINKE, K. P. International Perspectives on the Meanings of Work and Working: Current Research and Theory. *Advances in Developing Human Resources*. Vol. 11, No. 2 April, 2009, p. 155-167
- ARENDT, H. *A Condição Humana*. Rio de Janeiro: Forense universitária, 10a.ed., 2000.
- ATCHLEY, R. C. Retirement as a social institution. *Annual Review Sociology*, vol. 8, 1982, p. 263-87
- BABBIE, E. *The practice of social research*. 4th ed. Belmont, Wadsworth Publ., 1986.
- BENDASSOLLI, P. F. *O ethos do trabalho: sobre a insegurança ontológica na experiência atual com o trabalho*. São Paulo, USP, Instituto de Psicologia, Tese de doutorado, 2006.
- CALASANTI, T. Gender and Life Satisfaction in Retirement: an assessment of the male model. *Journal of Gerontology: Social Sciences*, Washington, DC, n. 51B, p. S18-S19, 1996.

- CARVALHO, J. A. M, GARCIA, R. A. O Envelhecimento da população Brasileira: um enfoque demográfico. *Caderno de Saúde Pública*. 19, 2003; p.725-733.
- CUMMING, E.; HENRY, W. E. *Growing Old: the process of disengagement*. New York: Basic Books, 1961.
- DEJOURS, C. Subjetividade, trabalho e ação. *Revista Produção*, São Paulo, v. 14, n.3, p. 27-34, 2004.
- DOLL, J. et al. Atividade, Desengajamento, Modernização: teorias sociológicas clássicas sobre o envelhecimento. *Estudos Interdisciplinares sobre o Envelhecimento*, Porto Alegre, v. 12, p. 7-33, 2007.
- FARIA, A. A. M. Aspectos de um discurso empresarial. In: CARRIERI, A.P.; SARAIVA, L.A.S.; PIMENTEL, T.D.; SOUZA-RICARDO, P.A.G. (Org.). *Análise do discurso em estudos organizacionais*. 1 ed. Curitiba: Juruá Ed., 2009, p. 45-52.
- FARIA, A. A. M. de, LINHARES, P. T. F. S. O preço da passagem no discurso de uma empresa de ônibus. *Cadernos de Pesquisa do NAPQ*, 1993, 13, p. 32-38.
- FIORIN, J. L.; SAVIOLI, F. P. *Lições de texto: leitura e redação*. São Paulo: Ática, 1996.
- FRANÇA, L. H. de F. P.. Influências sociais nas atitudes dos 'Top' executivos em face da aposentadoria: um estudo transcultural. *Revista de Administração Contemporânea*, vol.13, n.1, p. 17-35, 2009.
- GAMST, F. C. *Meanings of work. Considerations for the twenty-first century*, New York, State University of New York Press, 1995.
- GERGEN, K.. The place of the psyche in a constructed world. *Theory Psychol.*, v.7, n.6, p.723-46, 1997.
- GERGEN, K.; TCHATCHENKEKERY, J. T. Organization Science as Social Construction: Postmodern Potentials. *The Journal Applied Behavioral Science*. 40(2), p. 228-249, 2004.
- GIATTI, L.; BARRETO, S. M. *Saúde, trabalho e envelhecimento no Brasil*. Cad. Saúde Pública[online]. 2003, vol.19, n.3, pp. 759-771. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/csp/v19n3/15879.pdf>. Acesso em 26/03/2012.
- GODOI, C. K.; MATTOS, P. L. C. L. de. Entrevista qualitativa: instrumento de pesquisa e evento dialógico. In: GODOI, C. K.; MELO, R. B. de; SILVA, A. B.. *Pesquisa Qualitativa em Estudos Organizacionais - Paradigmas, Estratégias e Métodos*. São Paulo: Saraiva, 2006. p. 301-323.
- GORZ, A. *Adeus ao proletariado*. Rio de Janeiro: Forense, 1982.
- GUILLEMARD, A. M. "De la Retraite Mort Sociale à La Retraite Solidaire: la Retraite une Mort Sociale (1972) revisitée trenteans après". *Gerontologie e Société*, n.º 102. Paris: FNG, p. 53-66, 2002.
- IBGE. *Síntese de Indicadores Sociais*, Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística, 2012.
- JACQUES, M. da G. C. Identidade e trabalho: Uma articulação indispensável. In A. TAMAIO, J. E. BORGES-ANDRADE & W. CODO (Eds.), *Trabalho, organizações e cultura*. São Paulo, SP: Cooperativa de Autores Associados, 1996, p. 41-47.
- JAMES, J.B; BESEN, E; MATZ-COSTA, C; PITT-CATSOPHES, M. Just do it?... maybe not! Insights on activity in later life. *Life & Times in an Aging Society Study*. Chestnut Hill, MA: SloanCenter on Aging & Work, BostonCollege,2012.

- JONES, I. R.; LEONTOWITSCH, M.; HIGGS, P.. The Experience of Retirement in Second Modernity: Generational Habitus among Retired Senior Managers. *Sociology*, Volume 44 (1): Feb., 2010 p. 103-120.
- MINAYO, M.C.S., DESLANDES, S.F., NETO, O.C., GOMES, R.. *Pesquisa Social: teoria, método e criatividade*. Rio de Janeiro, Petrópolis, Vozes (Coleção: Temas Sociais), 16a Edição, 1994.
- MORIN, E. M.. Os sentidos do trabalho. *Revista de Administração de Empresas*, São Paulo, jul./set. 41(3), 8-19, 2001.
- OFFE, C. *Trabalho e Sociedade: problemas estruturais e perspectivas para o futuro da sociedade do trabalho*. Biblioteca Tempo Universitário: Rio de Janeiro. Vol I, 1989.
- OMS. Envelhecimento ativo: um Projeto de Saúde Pública. In: *Anais do 2º Encontro Mundial das Nações Unidas sobre Envelhecimento*; 2002, Madri, Espanha. Madri: OMS, 2002.
- RHODES, C.; BROWN, A.D.. Narrative, organizations and research. *International Journal of Management Reviews*, 7, 2005, p.167-188.
- SANTOS, M. F.. *Identidade e aposentadoria*. São Paulo, EPU, 1990.
- SPINK, M. J. (org). *Práticas Discursivas e Produção de Sentidos no Cotidiano: aproximações teóricas e metodológicas*. São Paulo: Cortez, 3. ed., 2004.
- TOLFO, S. da R.; PICCININI, V.. Sentidos e significados do trabalho: explorando conceitos, variáveis e estudos empíricos brasileiros. *Psicologia & Sociedade*, Porto Alegre, v. 19, n. spe, 2007.
- WAJNMAN, S; OLIVEIRA, A. M. H. C; OLIVEIRA, E. L. Os Idosos no Mercado de Trabalho: Tendências e Consequências. In: CAMARANO, A. A. (Org.). *Os Novos Idosos Brasileiros Muito Além dos 60?* Rio de Janeiro: IPEA, 2004, p. 453-480. s 70, 1997.
- WEBER, M. *A ética protestante e o espírito do capitalismo*. São Paulo: Martin Claret, 2002

