

O VAZIO QUE FICA: UMA ANÁLISE DO IMPACTO DO PROCESSO DEMISSSIONAL NO REMANESCENTE

Hellen da Silva Cruz 1
Nehemias Pinto Bandeira 2
Paulo Roberto Campelo Fonseca e Fonseca 3
Cristina Nitz da Cruz 4
Fabiana Mendes Lobato 5
Thiago Soares Nunes 6

RESUMO

Este estudo teve como objetivo investigar o impacto psicossocial das demissões nos remanescentes de uma organização, abordando como a insegurança no trabalho e as mudanças no ambiente profissional afetam a percepção dos trabalhadores que permaneceram. O problema de pesquisa abordado foi: Qual o impacto do processo de demissão no desempenho pessoal e profissional dos remanescentes? A metodologia utilizada envolveu a realização de entrevistas semiestruturadas com cinco funcionários que vivenciaram um processo demissional em uma empresa. A análise dos dados foi conduzida por meio da Análise do Discurso, focando em identificar os efeitos simbólicos e ideológicos nas narrativas dos entrevistados. Os resultados revelaram que os remanescentes lidam com sentimentos de insegurança, medo de serem os próximos demitidos, aumento da carga de trabalho e redução do comprometimento com a organização. A incerteza sobre a estabilidade no emprego contribui para uma deterioração do bem-estar psicológico e gera um ambiente de hipervigilância, onde os remanescentes se veem compelidos a desempenhar suas funções sob constante pressão. Conclui-se que o impacto das demissões se estende além dos desligados, criando um cenário de vulnerabilidade e tensão que afeta a produtividade e as relações interpessoais dos trabalhadores que permanecem.

PALAVRAS-CHAVE

Sentido do trabalho. Processo demissional. Impacto nos remanescentes.

- 1 Graduada em Administração pela Universidade CEUMA. E-mail: hellen64100@ceuma.com.br
- 2 Doutorando em Administração pela Fundação Mineira de Educação e Cultura - FUMEC. E-mail: nehemiasbandeira@hotmail.com
- 3 Doutorando em Administração pela Fundação Mineira de Educação e Cultura - FUMEC. E-mail: a288900264@fumec.edu.br
- 4 Doutoranda em Administração pela Fundação Mineira de Educação e Cultura - FUMEC. E-mail: a288900163@fumec.edu.br
- 5 Doutoranda em Administração pela Fundação Mineira de Educação e Cultura - FUMEC. E-mail: Fabiana.lobato@ceuma.br
- 6 Professor do Doutorado em Administração da Fundação Mineira de Educação e Cultura - FUMEC. E-mail: thiago.nunes@fumec.br

THE VOID THAT LEFT: AN ANALYSIS OF THE IMPACT OF THE DISMISSAL PROCESS ON THE REMNANT

ABSTRACT

This study aimed to investigate the psychosocial impact of layoffs on the remaining employees of an organization, addressing how job insecurity and changes in the professional environment affect the perception of those who stayed. The research problem addressed was: What is the impact of the layoff process on the personal and professional performance of the remaining employees? The methodology used involved conducting semi-structured interviews with five employees who experienced a layoff process in a company. The data analysis was carried out through Discourse Analysis, focusing on identifying the symbolic and ideological effects in the respondents' narratives. The results revealed that the remaining employees experience feelings of insecurity, fear of being the next to be dismissed, increased workload, and reduced commitment to the organization. Uncertainty about job stability contributes to a deterioration of psychological well-being and creates a state of hypervigilance, where remaining employees feel compelled to perform their duties under constant pressure. It is concluded that the impact of layoffs extends beyond those who are dismissed, creating a scenario of vulnerability and tension that affects the productivity and interpersonal relationships of the remaining workers.

KEYWORDS

Meaning of work. Resignation process. Impact on remnants.

INTRODUÇÃO

A percepção e experiência do trabalho evoluíram ao longo da história. O paradigma dominante que prevaleceu até meados do século XIX, considerava o ócio um exercício da nobreza. Nesse contexto, o trabalho tinha status de castigo e era destinado apenas à escravos. Contemporaneamente o sentido do trabalho associa-se à identidade pessoal e ao seu valor na sociedade. Nesse contexto, o trabalho tornou-se um dos principais formadores da personalidade humana. A estrutura da sociedade contemporânea indica que o trabalho classifica o indivíduo (Bendassoli, 2007; Rohm e Lopes, 2015).

Nessas condições, pode-se inferir que as pessoas necessitam do trabalho como fator não só econômico, mas também social. Esta necessidade advém de uma relação de dependência entre o funcionário e a empresa, que é alimentada pela própria organização (Veloso et al, 2014; Oliveira, 2021). As empresas buscam controlar o indivíduo mediante um discurso organizacional nutrido de palavras sedutoras que possam gerar a adesão desses colaboradores ao cenário idealizado (Ronchi e Bandeira, 2018). Desse modo, é desenvolvido um processo de simbiose no qual um dos lados permite-se ser seduzido por tal discurso, consentindo com a manipulação de sua subjetividade e a participação em um espetáculo social (Gaulejac, 2007; Pereira et al, 2019). A partir disso, a identidade do indivíduo é moldada mediante a realidade projetada de acordo com as prerrogativas organizacionais (Motta, 2001; Piolli, 2011; Ketzer, 2018).

O indivíduo passa a depositar na empresa a oportunidade de alcançar seus objetivos e chegar à glória. As empresas tornam-se o repositório ideal no qual o indivíduo investe sua energia, busca destacar-se e dedica a maior parte de seu tempo. Essa dinâmica permite afirmar que as organizações exploram vínculos psicológicos e afetivos, a fim de fomentar a lealdade e o comprometimento do indivíduo (Porath e Pearson, 2010; Melo Jr, Bandeira, Ronchi, 2022). Uma vez realizada a adesão ao projeto organizacional, a menor ameaça de ruptura desse vínculo gera impactos psíquicos nesses atores organizacionais. Nesse viés destaca-se o processo de demissão, que afeta tanto aqueles que são efetivamente desligados da empresa, quanto aqueles que nela permanecem, os chamados remanescentes (Wisetri, 2021; Lee, Hong, Shin, Lee, 2023).

Essa concepção permite afirmar que os remanescentes estão em contato com as pessoas demitidas. A partir desse evento, os demitidos podem tornar-se um espelho no qual os remanescentes projetam o reflexo da consequência de serem os próximos protagonistas de um novo processo demissional (Wisetri, 2021). Ao identificarem a ameaça de ruptura da conexão à organização e ao que ela representa, estes indivíduos tendem a alterar suas atitudes, objetivando a permanência na empresa e a conservação do laço (Ford, Newman, Ford, 2023). Em outros casos, porém, esses atores podem desenvolver desmotivação diante o cenário que encontram, assim como vivenciar o sentimento de frustração e ansiedade (Dejours, 1998).

O presente artigo tem como objeto de estudo estes remanescentes, a fim compreender os efeitos psicossociais envolvidos no processo de demissão e seu impacto no indivíduo e, conseqüentemente, na sua atuação na organização. O debate sobre esse fenômeno indica que os remanescentes são expostos a elevados níveis de pressão, que impõem que eles respondam de forma eficiente (Virick, Lilly, Casper, 2007; George, Maheshwari, 2024). Com base nisso, pode-se afirmar que a incerteza e a insegurança circundam a vida de cada remanescente, o que certifica a importância do estudo do tema.

Considerando-se a relevância do tema abordado por este trabalho, o presente artigo tem como problema de pesquisa: Como o impacto causado pelo processo de demissão afeta o desempenho pessoal e profissional dos remanescentes? Tal questionamento há de requerer tanto uma revisão bibliográfica quanto a utilização de mecanismos de observação ou coleta de informações, capazes de

permitirem que a temática investigada atinja o objetivo geral da pesquisa que é: analisar o impacto do processo de demissão no desempenho pessoal e profissional dos remanescentes.

REFERENCIAL TEÓRICO

Para que o presente artigo atinja seus propósitos, é necessário que se faça uma contextualização acerca das teorias e artigos existentes, cujo propósito será o de dar consistência técnica-científica a este trabalho. Neste sentido, é requerida uma abordagem aos seguintes temas: Sentido do trabalho e sociedade contemporânea; Processo Demissional; Ambiente pós-demissão e o remanescente, que entende-se ser o caminho para a análise do problema suscitado neste artigo.

Sentido do Trabalho e Sociedade Contemporânea

Ao longo do tempo o sentido do trabalho foi mudando de acordo com as percepções culturais. Na antiguidade, era desvalorizado, destinado a escória da população e, comumente, associado a punição. Na Grécia, berço da civilização ocidental, era vinculado, tão somente, às necessidades de sobrevivência, sendo delegado aos escravos. Trabalhava-se por necessidade e não por vontade. Na Idade Média, ainda ecoava o conceito de tripalium (instrumento composto de três paus que servia para torturar réus e segurar cavalos por ocasião de ferrar), reverberando a ideia de desconforto, castigo e vergonha (Queiroz, De Sousa, 2020). Nesta época, o ócio era visto como condição enobrecedora e de elevado status sociais, pois permitia a dedicação total a atividades relacionadas às artes e à filosofia. Entretanto, o conceito e a ideologia do trabalho foram rompidos com o tempo, passando a ser aceito como uma atividade satisfatória, prazerosa e capaz de gerar felicidade ao indivíduo. (Soibelman, 1981; Bendassolli, 2011).

Max Weber foi um dos arautos dessa mudança. Em sua teoria, o trabalho ganhou relevância social, sendo abordado na perspectiva da 'vocação', no contexto da ética protestante, que acabou por insuflar o espírito do capitalismo. Pode-se afirmar que o século XX ficou marcado pela presença cada vez maior do trabalho na sociedade (Weber, 2004). A sede de crescimento e lucro das empresas ditaram o ritmo frenético de oferta de novas vagas e da demanda de mão de obra cada vez mais qualificada (Han, 2015). Na contemporaneidade, o trabalho extrapola o simples conceito de atividade remunerada, assumindo no imaginário das pessoas, algumas expectativas e necessidades, que antes, os indivíduos buscavam suprir através da família e/ou da religião; Ronchi, 2012).

Em uma completa inversão histórica, não é mais o trabalho que é visto como anátema, mas o seu oposto, a ociosidade que assume esse papel. Nessa condição, o trabalho ultrapassa as paredes das firmas e das indústrias e avança sobre a vida pessoal e profissional, assumindo, a partir daí, um caráter

identitário, dos mais relevantes (Ronchi, Bandeira, 2018; Miller, Kim, Lim, 2020). As pessoas passam a se apresentar pela profissão que exercem. O Trabalho se torna importante formador do caráter e subsídio, essencial, para o alcance da felicidade, pois interrompe a sensação de vazio e ócio que ronda os desocupados (Alameeri, 2020; Cech, 2021.). Nesse contexto, justifica-se que as pessoas se preocupem mais em obter melhores posições individuais do que em melhorar a sociedade como um todo (Han, 2015). Todos ávidos para participarem do processo laboral e para beneficiarem-se pessoalmente da visibilidade que as organizações proporcionam aos que são considerados 'bons profissionais' (Freitas, 2006; Bendassoli, 2009; Ronchi, Todaro, 2018).

Nesse afã, as organizações tornam-se verdadeiros totens ao redor dos quais as pessoas projetam suas vidas, tornando-se reféns de suas sedutoras ofertas de status, significado de existência e realização pessoal (Ronchi, Bandeira, 2018; Dik, 2019). Nessa dinâmica, torna-se impossível diferenciar valores econômicos dos sociais. O valor de cada indivíduo passa a ser medido de acordo com a posição que ocupa na hierarquia organizacional e os respectivos rendimentos associados (Ehrenberg, 2010; Chaudary, 2020). É o triunfo da ideologia da realização de si mesmo, que valoriza quem se torna um agente ativo do mundo produtivo, ao mesmo tempo que exclui e despreza os improdutivos (Gaulejac, 2007; Mazumdar, 2023).

Essa “dissolução suave das referências e o hiperindividualismo”, promovem um narcisismo endêmico que avulta o imaginário da livre disposição de si, fustigando um estilo de vida performático, calcado na relação produção-consumo (Lipovetsky, 2004; Ronchi, 2016). Nesse viés, o indivíduo se fecha em seu interesse tornando-se cada vez mais indiferente aos outros, enquanto celebra o culto à vida particular. Achatados no eterno presente e cheios até a borda de preocupações relacionadas à sobrevivência e à gratificação, lançam-se desesperadamente ao trabalho, como único mediador entre seus desejos e temores e suas realizações e conquistas (Bauman, 2009; Samuel, Kanji, 2020).

Processo Demissional

A capacidade de consumo resultante da ligação entre o caráter identitário- narcísico e a posição na hierarquia organizacional transmitem ao indivíduo a ideia de um posicionamento aceitável na sociedade. Tal condição permite que o sujeito se sinta parte de uma comunidade especial, de um clube restrito aos bem-sucedidos (Freitas, 2006). Sentindo-se capaz de realizar seus desejos e ávido por conquistar e enaltecer suas vitórias, lança-se com mais afinco à dramaturgia organizacional. A mais simples ameaça de ruptura desse laço afeta drasticamente as emoções e comportamentos dos atores organizacionais, fazendo-os experimentarem as sensações de insegurança, desvalorização e medo, pois seu universo pessoal é constantemente comprometido (Gaulejac, 2007). Evidencia-se, então, a fragilidade psíquica e social dos trabalhadores, arranjadas sobre as instáveis bases das demandas organizacionais. A incerteza torna-se prática cotidiana do capitalismo, existindo sem

necessariamente ligar-se a desastres históricos. “A instabilidade pretende ser normal”. (Sennet, 2009; Melo Jr, Ronchi, 2015; Bandeira, Avelar e Cardoso, 2018).

Tal insegurança torna-se uma ameaça, visto que erradica a possibilidade de controle por meio dos sujeitos sobre o seu futuro, assim como do ambiente em que trabalham. Esses atores se veem perdidos, ao não mais saberem quais os critérios utilizados pelas organizações para a determinação de recompensas e sanções (Gaulejac, 2007, Ehrenberg, 2010; Santana et al, 2024). A incerteza que passa a circundar essas pessoas estimula o medo de ser posto para fora do jogo organizacional e, conseqüentemente, social. Inicia-se, então, a luta contra a ameaça de perder o lugar, que é tida pelas empresas de forma natural, necessária e útil, ao extrair do seu trabalhador o máximo que ele tem a oferecer, sem que possa atribuir a culpa pela derrota ou o mérito pela vitória a ninguém mais que ele próprio (Ronchi et al, 2017; Wisetri et al, 2021).

Nesse viés, reestruturações tornaram-se permanentes e quase imprevisíveis àqueles que podem ser atingidos por elas. A promoção da precariedade nas relações de trabalho resulta em incessante sensação de instabilidade dentro das organizações. O processo de demissão é tido como uma estratégia com o objetivo tanto de diminuir custos, visto que o ser humano é tido como ‘fator de custo de produção’, bem como de intensificar a performance dos trabalhadores (Alhamad, Amirah, 2024). A gestão do medo funciona como um dos mais estimulantes fatores de produtividade. Há décadas, modismos gerencialistas, como as chamadas “reengenharias” são utilizadas como ferramenta de contenção de gastos e aumento de desempenho, exigindo dos indivíduos das organizações, um comportamento flexível que exige aprendizagem constante e fácil adaptação a circunstâncias fluídas (Appelbaum, Bregman, Moroz, 1998; Freitas, 2007; Pagés, Gaulejac, 2007).

A despeito de todos os esforços dos funcionários em aderir ao projeto organizacional e filiar-se ideologicamente ao corpus do discurso organizacional, nada é capaz de gerar a segurança que tanto esperam (Ehrenberg, 2010). Isso pode ser compreendido porque a gestão hoje não está baseada apenas em técnicas, regras e prescrições racionais, mas em todo um arcabouço de técnicas, regras e prescrições irracionais e arbitrárias. Contudo, o universo hiperconcorrencial não deixa muita margem de manobra aos trabalhadores. Aos quais só resta efetuarem a ‘fuga para frente’, ou seja, lançarem-se cada vez com mais ímpeto ao trabalho (Gaulejac, 2007).

Uma faceta adicional a esse constructo revela-se quando da demissão efetiva do funcionário. Em uma sociedade na qual o trabalho ajuda a formar a identidade do indivíduo, ser demitido, é ver sua identidade ser ameaçada. A sensação de fracasso, unida a perda financeira e de status social, deixa o demitido à deriva (Sennet, 2009). Na busca da compreensão do ocorrido, percorre estágios que se iniciam com a sensação de ter sido traído pela empresa. Nesse momento, sentem que foram trapaceados, ao mesmo tempo que se eximem de qualquer culpa pelo ocorrido. No estágio seguinte, os demitidos buscam forças externas para culparem. Nessa condição, ainda assumem o papel de vítima. Seja a crise internacional, as inovações tecnológicas, ou as infinitas demandas de qualificação, servem como algozes de seus empregos. Veem-se como vítimas passivas diante de seus carrascos

globais. No último estágio, voltam suas armas contra si mesmos. Lamentam o que poderiam e deveriam ter feito para evitar esse desfecho. Assumem, por fim, a culpa de suas próprias demissões (Climent-Rodríguez et al, 2019).

“O fenômeno das demissões exemplifica o interesse por “tipos ideais” de trabalhadores. A organização promove idealizações da realidade e espera que seus trabalhadores, simplesmente, desempenhem o papel.” (Bandeira, Avelar, Cardoso 2018). Frente a essa impossibilidade de perfeição, a ‘espada de Dâmoçles do desemprego’ continua a pender ameaçadoramente sobre todos os que estão ocupando postos de emprego (Lipovetsky, 2004). Nessa dinâmica, o indivíduo passa a extrair sua vitalidade e existência de uma arena, cuja competição é contínua e acirrada. Com base nesse argumento, o outro torna-se, meramente, uma marca a ser ultrapassada, um parâmetro para avaliar sua própria habilidade e performance. Tal cenário tem se mostrado, bastante benéfico para as empresas, uma vez que atiza a disputa e favorece o mito da capacitação contínua a fim de manter-se no emprego (Bendassoli, 2009).

Ambiente Pós-Demissão e os Remanescentes

O processo de demissão afeta tanto os que foram demitidos quanto os sobreviventes, ou seja, aqueles que permaneceram na empresa. De fato, as demissões provocam neles efeitos severos, capazes de mudar o clima do ambiente de trabalho. Isso se deve, tanto pela culpa que alguns deles sentem em relação às demissões dos colegas, bem como da ansiedade e da insegurança que passam a permear as relações de trabalho (Sennet, 2009; Brockner, Greenberg, 2015; Mujtaba, 2020). Nesse contexto, os remanescentes desenvolvem a síndrome do sobrevivente de demissão que apresenta os seguintes sintomas: sentimento de injustiça, depressão, estresse pela maior carga de trabalho, diminuição do comprometimento com a empresa, medo de mudança, questionamento da lealdade, perda da motivação, entre outros possíveis (Robbins, 2003; Weinberg, Sutherland, Cooper, 2015).

É comum, que os demitidos se recuperem mais rápido que os sobreviventes. Isso se dá, porque aqueles tem que lidar com o fato, com a realidade que os atingiu, enquanto esses vivem a opressora expectativa sobre o futuro, o medo de serem o próximo descartado e perderem o status proveniente da relação com a organização (Sennet, 2009; Van Dick, Drzensky, Heinz, 2016). Não ter o controle da sua carreira, o leva a temer o obsolescimento, lançando-os a uma pulsão dúbia em relação ao trabalho. Ao mesmo tempo que são obrigados a desempenharem os papéis dos seus colegas demitidos, sublimando suas insatisfações, lutam para se mostrarem à altura das novas demandas. Já entenderam que nesse jogo, a única recompensa, é continuar participando dele (Virick, Lilly, Casper, 2007; Ehrenberg, 2010).

A dinâmica contemporânea e seu imperativo do bem-estar, da felicidade e do bem-viver fixados como sentido único da existência, tornam mais desesperador a possibilidade de ser alijado desse contexto laboral (Lipovetsky, 2007). Outra pressão que esses indivíduos sofrem está associada aos

riscos de não poderem continuar consumindo. Na sociedade atual, trabalhar significa poder consumir, fator esse que antecipa o sofrimento de um possível desligamento (Baumam, 2001; Han, 2015). Outro fato que se necessita salientar é que esses trabalhadores construíram suas relações sociais baseadas no ambiente de trabalho. A demissão fará com que muitas dessas relações se quebrem ou se fragilizem, deixando-os à margem de sua própria vida (Moore, 2003, Gittel, 2006).

Com base nesse argumento, instala-se a hipervigilância e o estado de emergência. Instados nessa situação tornam-se todos potenciais candidatos ao papel de baixas colaterais em uma guerra, a qual não declararam e tampouco concordaram (Sanders, 2019). Na aposta pela permanência, os indivíduos submetidos a essa condição, são forçados a comportarem-se como sobreviventes, e o derradeiro propósito da sobrevivência é sobreviver aos outros (Sennet, 2009). Nessa precária relação toda ancoragem, necessária para o desenvolvimento saudável de suas atribuições, se torna transitória, instável e controlada pela influência daquilo que os especialistas chamam de mercado. Tudo porque a ambição de conjugar performance financeira e respeito aos valores humanos, sociais e ambientais tem ficado à mercê dos ditames utilitaristas do Capital (Bauman 2005; Lipovetsky, 2004).

Os remanescentes têm todo o seu tempo colonizado em torno das metas organizacionais. Absortos na emergência de manterem seus empregos, ignoram os limites psíquicos e físicos, chegando ao hiperfuncionamento de si (Ronchi, Bandeira, 2018). Alienados sob uma 'sedutora' servidão totalitária, veem-se extenuados. Contudo, querem mais. Continuam ávidos por dedicarem 110% de esforço, já que, 'apenas' 100% não é suficiente (Gittel, 2006; Sanders, 2019). Tudo com a intenção de serem poupados em uma próxima redução de quadro de funcionários. Entretanto não há garantias. Nessa condição, o ritmo febril continua. A busca pela excelência cultiva a ansiedade pelo desempenho. A idílica vibração que prevalece é a sincronização da vida humana às exigências do sistema de mercado (Ronchi, Bandeira, 2018).

Detentora de um novo status social, as organizações apresentam-se como catedrais e totens contemporâneos. Criadora de narrativas e sentidos, gerenciam a seu bel prazer signos e discursos que promovem adesão imediata (Freitas, 2007). O discurso contraditório, aproxima-se do 'duplificar' proposto por Orwell, e promove uma condição de fragmentação e incerteza que captura os resignados sobreviventes. Sem medo da incoerência, as organizações revestem-se de elementos de fluidez e efemeridade, com o intuito de manter os trabalhadores em permanente estado de suspeição (Gaulejac, 2007, Orwell, 2022). Desorientados, os remanescentes, preferem acreditar no poder mágico da organização em promover emancipação e realização pessoais. Nesse constructo, entregam-se sem amarras ao projeto organizacional, tornando-se eles próprios algozes e vítimas de si mesmos. Crentes nessa utopia ilusória, legitimam e dão creditação ao simulacro da mística organizacional (Melo Jr, Ronchi, 2015).

METODOLOGIA

Este estudo defende um exame do discurso em torno das consequências psicossociais vivenciadas por indivíduos que permanecem em seus locais de trabalho após um processo de demissão. Para esta análise, considera as repercussões na percepção da sensação de segurança no emprego dentro da organização, juntamente com o ambiente psicológico encontrado por aqueles que testemunharam a demissão de seus colegas no contexto organizacional. Em busca do avanço do conhecimento dentro deste domínio, um projeto de pesquisa aplicada foi conduzido. A abordagem metodológica empregada envolve a análise qualitativa de dados, que produz uma quantidade substancial de informações descritivas e, ao mesmo tempo, fornece uma descrição profunda e contextualizada da realidade, exigindo que o pesquisador interprete o mundo empírico a partir dos pontos de vista dos participantes entrevistados (Carrieri, 2009; Lakatos e Marconi, 2017).

Nesse contexto, os dados foram coletados por meio de entrevistas semiestruturadas com 15 perguntas dirigidas a indivíduos que permaneceram em uma empresa que executou um processo significativo de demissão. Consequentemente, o objetivo era examinar as repercussões do processo de demissão nas narrativas dos demais funcionários. As perguntas feitas aos participantes abrangeram seu relacionamento com a organização após a demissão, bem como como esse relacionamento afetou suas vidas pessoais e profissionais.

Para uma análise aprimorada, as respostas obtidas foram categorizadas em três dimensões predominantes: o discurso em torno do impacto sobre os demais funcionários, o discurso relacionado à culpa associada às demissões e o discurso relativo à segurança de seu emprego continuado. A pesquisa foi realizada na cidade de São Luís do Maranhão, de 15 a 30 de agosto de 2024, envolvendo 5 funcionários que permaneceram, compostos por 3 mulheres e 2 homens, com idades entre 27 e 54 anos, com mandato variando de 4 a 16 anos, todos ocupando funções administrativas.

O método de Análise do Discurso foi utilizado como estrutura analítica primária. Esse método foi projetado para elucidar a construção de significado por meio de objetos simbólicos; ele examina como esses objetos são influenciados por sua importância para e pelos sujeitos (Gregolin, 1995). A análise do discurso emprega a linguagem, o contexto histórico e a experiência subjetiva. A linguagem é considerada um meio de expressão, enquanto a história é percebida como materialmente impactada pelas representações simbólicas geradas pela ideologia. Além disso, o sujeito discursivo opera por meio de processos inconscientes e estruturas ideológicas, influenciado pela linguagem e pela história, mas sem controle consciente sobre tais influências (Fiorin, 2001). Portanto, o discurso é conceituado como “o efeito dos sentidos entre os falantes” (Mussalim, 2001). Desse ponto de vista, também se pode afirmar que o discurso é produzido de acordo com as “Condições de Produção”, moldadas pelo contexto sócio histórico e ideológico, que engloba mecanismos materiais, institucionais

e imaginários. Esses mecanismos consistem em sujeito, situação e memória; o sujeito se refere à posição do falante, a situação pertence ao contexto histórico e a memória se relaciona com estruturas ideológicas (Foucault, 2008).

O discurso está invariavelmente entrelaçado com dimensões políticas e ideológicas e pode ser reinterpretado por meio de práticas que desconstruem e reconfiguram novas estruturas. Segundo o mesmo estudioso, a Análise do Discurso constitui uma forma de análise social que enfatiza os aspectos contextuais e temporais do discurso. Nessa abordagem, o sujeito não é considerado meramente como o indivíduo ou o locutor, mas sim como o posicionamento que ele adota em seus enunciados, determinado por circunstâncias específicas de produção. Consequentemente, a Análise do Discurso é identificada como a ferramenta mais eficaz para alcançar os objetivos estabelecidos nesta investigação (Cappelletti, Melo, Gonçalves, 2003).

O indivíduo está conectado a expressões que incorporam suas afiliações políticas e ideológicas. Isso estabelece uma dinâmica entre interdiscurso e intradiscurso, que se refere à formulação do discurso pelo sujeito em um determinado momento e sob condições específicas, profundamente moldada pela memória discursiva historicamente acumulada que, consciente ou inconscientemente, informa os enunciados do sujeito (Pêcheux, 1997). Portanto, como articula Orlandi (2003), “Todo enunciado, em essência, existe na interseção de dois eixos: o da memória (constituição) e o do presente (formulação). Essa dinâmica é onde os significados são negociados.”

É essencial reconhecer que enunciados transcendem meras mensagens que aguardam decodificação. São efeitos de significado gerados em circunstâncias particulares, que são inerentemente refletidos na forma de expressão, deixando marcas que o analista do discurso deve decifrar (Pinto, 2006).

As condições que regem a produção do discurso operam de acordo com fatores específicos: a) o aspecto relacional do significado, que afirma que nenhum discurso existe isoladamente [...] um discurso se refere a outros que o fundamentam, bem como a expressões futuras... assim, não existe início ou conclusão definitiva para o discurso; b) o mecanismo de antecipação: o sujeito se posiciona como interlocutor e “escuta” suas próprias palavras... eles, portanto, interagem preventivamente com seu interlocutor sobre as implicações de suas declarações. Esse mecanismo modula a argumentação, levando o sujeito a articular seus pensamentos de uma maneira que se alinhe com o impacto pretendido no público; c) a dinâmica do poder: o ponto de vista a partir do qual o sujeito se comunica é constitutivo de sua mensagem. Nesse contexto, postula-se que os significados são perpetuamente contestados, enquanto a própria história exige interpretações (Orlandi, 2003).

A noção de interdiscurso é particularmente saliente, postulando que todo discurso já foi articulado em outro lugar e que essas expressões anteriores influenciam a forma como o sujeito transmite significado em um contexto discursivo específico. Consequentemente, durante o processo analítico, esforços foram feitos para identificar paráfrases e polissemias. “As paráfrases representam os processos pelos quais cada enunciado retém um elemento de continuidade”, exemplificando assim “o retorno aos domínios familiares de expressão”, a memória estabilizada e sedimentada que os

indivíduos reiteram. Por outro lado, a polissemia se refere ao “deslocamento”, à fragmentação dos processos de significado. Ela envolve ambiguidade” (Orlandi, 2003).

O analista, conseqüentemente, não deve ser limitado por interpretações literais ou por mera verbosidade, como se o objetivo principal fosse dissecar o conteúdo articulado; em vez disso, ele deve se esforçar para transcender essa ilusão de superficialidade e se concentrar nas significações do discurso e suas inter-relações dentro do contexto mais amplo que o cerca (Martins, 2011).

ANÁLISE DAS ENTREVISTAS

A entrevista culminou um processo de preparação que passou pela criteriosa escolha das perguntas que norteariam a entrevista, pois por meio delas poderia se criar uma oportunidade para que os remanescentes pudessem, com suas respostas, contribuir para a compreensão do processo estudado. Buscou-se analisar a incidência de processos parafrásicos (aquele dizer que se mantém e se repete) e processos polissêmicos (falas que rompem com o que é repetitivo e apontam novos rumos) para tornar mais claro a percepção dos entrevistados sob esse fenômeno.

O Discurso do Impacto da Demissão no Remanescente

Esta discussão torna-se relevante, uma vez que o desgaste envolvido no processo demissional, reverbera nos que permanecem na organização. Seja através do acúmulo de trabalho herdado, seja pelas questões emocionais de amizade e afetividade envolvidos, os remanescentes demonstram, pelas suas falas, os conflitos que se instalaram. Nesta condição, os fragmentos discursivos expressos abaixo deixam transparecer tal impacto:

Sd 1 = “Lamen... (risos) lamentável, né?! Faltou... Apoio e orientação. Porque é uma cult... Nós tinha (sic) uma cultura de empresa familiar e vem uma cultura de uma empresa internacional. Totalmente diferente. A gente não era acostumado (risos)... Entendeu? E aí, de repente... **“Eu lamentei pela saída dele, mas, assim... A vida continua, vida que se segue, né... Não impactou tanto. Mas era uma pessoa que tava muito alinhada comigo... entendeu? Fora a amizade continua, a gente continua se falando... continua normal.”**

Sd 2 = “Hm... **Na verdade eu fiquei surpresa. Surpresa. Na verdade, assim, foi um impacto muito grande PRA MIM, porque eu tinha um contato muito próximo com ela,** então a gente... Eu não imaginava que... eu fiquei surpresa, eu acho que eu fiquei mais surpresa do que ela. Entendeu? **Eu fiquei muito triste, muito triste mesmo...eu dependia muito dela, porque**

eu tinha que ter um contato com ela pra exercer a minha função...mas, **de qualquer forma, ela é lembrada.**

Sd 3 = (risos) “Rapaz... Eu tento sempre entender, né... Porquê que aconteceu isso, qual foi o motivo, entendeu?... **impacta de certa forma por que... é... é o momento que a gente faz uma reflexão sobre o que a gente tá fazendo, se tá ok, não tá... Se... a gente corre esse risco ou não, entendeu? Tem esse impacto de ter essa reflexão, mas de dizer... ficar desesperado e tal... não sei o que... comigo pelo menos não bate.”**

Sd 4 = “**O impacto é negativo.** Nós tivemos uma colega que foi desligada, então **o trabalho dela ficou tudo, é... sob minha responsabilidade, então teve uma forma negativa de... jornada de trabalho excessiva, de... stress, de... um nível de responsabilidade mais alto,**... Foi uma responsabilidade imensa ... porque **a empresa ela não quer saber quem está, ela quer que o trabalho seja feito, ela quero resultado.** Então é uma cobrança, é prazo... **então a gente tem que se des... fazer de tudo... pra dar certo ...** foi altamente estressante. Na verdade eu não sei nem se eu me recuperei ainda. Eu ainda tô sentindo os reflexos de tudo. Então, esse período eu não tive vida social. Né... não soube o que foi um cinema, uma praia, um cinema... nem um cinema ... **Mas os pensamentos... dormindo, acordada... tudo era voltado pro trabalho.”**

Sd 5 = “A primeira sensação é de. você já trabalhou tantos anos com a pessoa e... de repente você sabe que ela foi desligada da empresa. **Aí você já pensa em... Eu, pelo menos, fico preocupada, eu fico preocupada. Fico preocupada com ela, e já fico preocupada comigo, porque... Eu fico imaginando mil coisas ... ela foi demitida então acabou que ficou tudo pra mim. **Aí eu fiquei só, então eu fiquei****

fazendo as duas coisas. Né. **aí eu fiquei um pouco sobrecarregada no início, eu fiquei um pouco sobrecarregada Quando alguém me pergunta o meu endereço eu digo que de segunda à sexta, das 8h às 18h, eu moro no trabalho, e nos finais de semana que eu moro lá no meu bairro mesmo, na minha casa.** Ah, então é um vínculo, PRA MIM, é um vínculo muito grande”.

Para Orlandi (2015, p.43) a formação discursiva só pode ser compreendida em seu sentido real quando se percebe que elas reverberam as formações ideológicas às quais os sujeitos estão filiados. Nessa perspectiva, o que se diz no momento da fala está permeado de outros dizeres que estão alojados na memória, bem como de esquecimentos. É nesse contexto, que se diz o que se diz. No ambiente em que os sujeitos foram entrevistados ainda ecoava os resquícios do processo demissional. É impossível desconsiderar esse contexto das respostas proferidas.

Nessa condição, é possível encontrar na fala dos remanescentes as ligações ideológicas citadas anteriormente, na qual destaca-se o lamento e a tristeza pela saída dos colegas: “Eu lamentei pela saída dele” (Sd 01), “Eu fiquei muito triste, muito triste mesmo” (Sd 02); o acúmulo das funções: “o trabalho dela ficou tudo, é... sob minha responsabilidade, então teve uma forma negativa de... jornada de trabalho excessiva, de... stress, de... um nível de responsabilidade mais alto” (Sd 04), “ela foi demitida... então acabou que ficou tudo pra mim. Aí eu fiquei só, então eu fiquei fazendo as duas coisas” (Sd 05); bem como o despertar para o risco de perder seu próprio emprego: “impacta de certa forma por que... é... é o momento que a gente faz uma reflexão sobre o que a gente tá fazendo, se tá ok, não tá... Se... a gente corre esse risco ou não, entendeu? Tem esse impacto de ter essa reflexão” (Sd 03).

Contudo, chama atenção os fragmentos discursivos que expõem a filiação dos entrevistados ao discurso organizacional. Nessa conjuntura, ressalta-se a fala que esboça a importância da continuidade dos serviços: “A vida continua, vida que se segue, né... Não impactou tanto” (Sd 01), “de qualquer forma, ela é lembrada” (Sd 02) e “Tem esse impacto de ter essa reflexão, mas de dizer... ficar desesperado e tal... não sei o que... comigo pelo menos não bate” (Sd 03). Tais fragmentos demonstram a disponibilidade desses funcionários de continuarem os processos a despeito das demissões dos colegas.

Semelhantemente, é notável a disponibilidade demonstrada no discurso: “a empresa ela não quer saber quem está, ela quer que o trabalho seja feito, ela quer o resultado. Então é uma cobrança, é prazo... então a gente tem que se des... fazer de tudo... pra dar certo ... foi altamente estressante. Na verdade, eu não sei nem se eu me recuperei ainda. Eu ainda tô sentindo os reflexos de tudo. Então, esse período eu não tive vida social. Né... não soube o que foi um cinema, uma praia, um cinema... nem um cinema... Mas os pensamentos... dormindo, acordada... tudo era voltado pro trabalho.” (Sd 04). A entrevistada acusa a empresa de cobrar os resultados a todo custo, mas ela aceita o jogo e se submete, ainda que isso implique em se “des... fazer de tudo”. Orlandi (2015, p. 30) afirma que “os sentidos têm a ver com o que é dito, assim como com o que não é dito e com o que poderia ter sido dito e não foi. Desse modo, as margens do dizer, do texto, também fazem parte dele”. Nesse viés, a entrevistada quer dizer que só ao se desfazer de tudo, como a sua vida social, será capaz de fazer tudo que a empresa demanda, uma vez que “os pensamentos... dormindo, acordada... tudo era voltado pro trabalho”.

No mesmo constructo ideológico, lê-se: “Quando alguém me pergunta o meu endereço eu digo que de segunda à sexta, das 8h às 18h, eu moro no trabalho, e nos finais de semana que eu moro lá no meu bairro mesmo, na minha casa” (Sd 05). Essa é a forma encontrada pela entrevistada para lidar com a sobrecarga de trabalho oriunda das demissões. Tal comportamento reflete o que Ehrenberg (2010) denomina de “fuga para frente”, ou seja, para livrar-se da sobrecarga, lança-se mais avidamente às suas tarefas. A tal ponto que “eu moro no trabalho”.

O Discurso da Segurança de Permanência

Conforme explicitado por Orlandi (2015, p. 31), “as condições de produção incluem o contexto sócio histórico”. Para os entrevistados o contexto imediato dizia respeito às demissões. Dessa forma, percebe-se nos fragmentos discursivos apresentados a seguir o ambiente de ansiedade e instabilidade vivenciado por eles.

Sd 1 = “*Sim. Um pouco. Assim... a pessoa sai... tinha aquela confiança dentro do setor... aquela pessoa que tu confiava (sic), tuas atividades, entendeu? E, como é uma empresa nova, que tá entrando a gente não sabe se... será se a gente tá... mesmo trabalhando certo? Conforme a cultura deles? Será se eu... Afinal é bom a gente começar a se preparar também... a sair também... Mas eu sou uma pessoa que eu, ó: chego no horário, faço de tudo pra fazer o serviço.*”

Sd 2 = “*Sim. Porque a gente vê, assim, que a gente tenta de todas as formas, porque a gente trabalha com metas. Então... um dos motivos foi esse... do desligamento dela, foi o não atingimento de todas as metas. Então a gente tenta ao máximo, mas nem sempre a gente consegue bater todas as metas. Então a gente vê que a gente tá ali submisso a qualquer hora também... “poxa, se eu não conseguir bater minha meta e tudo eu também posso ser desligada, mesmo que eu faça... exerça uma boa função. Mas, eu sei que a partir do momento que a gente é contratado, a qualquer momento a gente pode ser desligado, mas eu tô preparada.”*”

Sd 3 = “*Será que serei o Próximo?! Não. O próximo não. Quem sabe num futuro breve... Pode ser que sim. Porquê... infelizmente a gente tá passando por um processo de redução de custos. Então... redução de custos se chega em um momento que não tem mais como reduzir, começa a reduzir mesmo drasticamente, mesmo que não seja a melhor alternativa, entendeu? Mas...é... pode acontecer, entendeu? Não que eu espere que eu seja o próximo, né, mas que pode acontecer, pode.”*”

Sd 4 = “*SIM. Sim... Porque, na realidade, é... na verdade, a gente tava sempre achando... Ela achando que era eu, eu achava que era ela... Então a gente fica sempre nessa insegurança o tempo todo. Porque tá (sic) tudo muito instável... havendo muitas mudanças dentro da empresa... Atualm... é... recentemente nós tivemos a... a... coordenadora geral demitida, né, o que foi, assim, uma surpresa pra todos... Então, assim, a empresa... a gente tá (sic) aqui pra... Empresa privada, a gente tem... sempre... não tem estabilidade nenhuma. Vive nessa insegurança sempre (risos).”*”

Sd 5 = “**A primeira sensação é de... insegurança... TODAS as vezes que alguém é demitido (risos). Todas as vezes que alguém é demitido eu fico insegura** Fico preocupada com ela e já fico preocupada comigo. Não assim. “ah, porque eu não

*desempenho bem a minha função”. Sim, eu acho que eu... eu... pra mim, eu desempenho bem a minha função. **Só que você fica inseguro. Porque, poxa, meu colega também desempenhava bem a função dele, né... Por quê que ele foi demitido? Né... e você fica na dúvida, pensando “por que”, mas fica insegura também...** (suspiro) *Eu acredito que não, eu não eu não consigo enxergar ainda que eu vá... que eu vá ser demitida futuramente. Eu AINDA não consigo enxergar.”*”*

Lipovetsky (2005, p. 19) preconiza que o deserto pós-moderno é todo feito de indiferença. Essa assertiva espelha o comportamento das organizações frente aos seus trabalhadores. Expressando-se sobre essa temática, Gaulejac (2007, p. 41) afirma: “a partir do momento em que a lógica financeira assume o comando sobre a lógica da produção, as relações de poder no seio da empresa se modificam (...) os efetivos são considerados como um custo que convém reduzir de todos os modos”. Tais teorias se materializam no fragmento discursivo: “infelizmente a gente tá passando por um processo de redução de custos. Então... redução de custos se chega em um momento que não tem mais como reduzir, começa a reduzir mesmo drasticamente, mesmo que não seja a melhor alternativa, entendeu?” (Sd 03). Atados a essa lógica perversa, não é de estranhar o ambiente de tensão manifesto pelos colaboradores.

Para melhor compreensão dos discursos, torna-se relevante a contribuição de Carrieri (2009, p. 40) que afirma que a posição dentro de uma dada organização, influencia diretamente no processo de enunciação. A posição de remanescente é marcada pela insegurança, como fica claro nos discursos: “Afim é bom a gente começar a se preparar também... a sair também...” (Sd 01), “Então a gente vê que a gente tá ali submisso a qualquer hora também...” (Sd 02), “Empresa privada, a gente tem... sempre... não tem estabilidade nenhuma. Vive nessa insegurança sempre (risos)” (Sd 04) e “A primeira sensação é de... insegurança... TODAS as vezes que alguém é demitido (risos). Todas as vezes que alguém é demitido eu fico insegura” (Sd 05). Esses fragmentos discursivos revelam como o medo é um poderoso aliado da gestão, uma vez que a resposta ao medo, comumente, é dada através de maior comprometimento e desempenho, para, quem sabe, impedirem ou adiarem suas próprias demissões.

Contudo, é perceptível que as decisões tomadas pela organização não seguem uma lógica clara, pelo menos para os trabalhadores: “a gente não sabe se... será se a gente tá... mesmo trabalhando certo?” (Sd 01), “(...) eu também posso ser desligada, mesmo que eu faça... exerça uma boa função” (Sd 02), “Não que eu espere que eu seja o próximo, né, mas que pode acontecer, pode” (Sd 03), “a gente fica sempre nessa insegurança o tempo todo. Porque tá (sic) tudo muito instável..” (Sd 04) e “Só que você fica inseguro. Porque, poxa, meu colega também desempenhava bem a função dele, né... Por quê que ele foi demitido? Né... e você fica na dúvida, pensando “por que”, mas fica insegura também... (suspiro)” (Sd 05).

A única lógica que parece prevalecer na sociedade contemporânea é a que Sennett (2009, p. 21) define como a mais tangível e representativa: “Não há longo prazo”. Nessa proposição, a ideia de uma carreira tradicional que se desenvolvia ao longo de toda a vida na mesma empresa dá lugar ao que Bauman (2009, p. 8) define como “vida líquida” que é vivida de forma precária e em constante condição de incerteza. Condenando o indivíduo ao eterno presente. Nessa condição, deixa-se de viver, assumindo a postura de sobrevivente, tomados de preocupação e inquietação sobre o futuro.

○ Discurso da Culpa da Demissão

Conforme elucidado por Siqueira (2009, p. 161), o comprometimento organizacional presume a fascinação, a sedução e a servidão voluntária de seus funcionários, entretanto, ao tornarem-se testemunhas das demissões de seus companheiros, tendem a ter a visão que possuem da empresa alterada, assim com a postura que assumem perante as necessidades pessoais e organizacionais. Assim, é possível perceber nos fragmentos discursivos abaixo a quem os remanescentes atribuem a culpa da demissão mediante o cenário de envolvimento organizacional.

Sd 1 = “Não, não achei justa. Assim: a empresa chegou... Eu acho que devia ter orientação, alguém pra ajudar. Eu não... Eu acho que faltou mais... rumo. Como que eu ouvi um cara, ... que empresa não tem coração. Entendeu? Ela não tem, se o empregador não te quer mais ele te demite, ponto final e vidas que se seguem, entendeu?”

Sd 2 = “Foi. Porque como eu disse, a gente trabalha com metas, e... não... ela... a pessoa não conseguiu bater todas as metas, nem a principal! Porque mesmo que ela não conseguisse bater todas, teria... que provar o porquê do não atingimento dessas metas, mas, infelizmente, ela não teve como... Foi como se ela... Tipo assim, ela “não bati o primeiro mês”, “não bati o segundo” e não teve um plano de ação pra reverter o processo, e não continuar... que foi o que aconteceu. Porque a gente tem todo o apoio pra atingir, é alta, mas a gente tem que ter expertise pra... pra bater nossas metas.”

Sd 3 = “Foi. Por que ela não entregava os resultados esperados. Então, querendo ou não, foi justa. Sempre quando alguém é demitido a gente faz essa reflexão assim “será se eu tô (sic) entregando o que esperam de mim?... entendeu? ... e tenta ver se a gente não tá deixando nenhuma ponta solta, se não tá faltando alguma coisa e tudo mais. Ver como que tá os resultados e o processo da gente.”

Sd 4 = “Ela já estava desmotivada. Ela já entrou desmotivada. Existe uma coisa chamada acolhimento. Ela não foi acolhida no início. Porque existe o... o ser humano, antes de tudo. Nem ela gostava da empresa, e nem... as pessoas da empresa também se adaptaram. Então essa... Foi justa porque como ela tava desmotivada, de certa forma... Aí conversaram... conversaram com ela, mas ela também não se adaptou mais à empresa...”

Sd 5 = “Em alguns casos não. É porque é como eu tô te falando: se ela desempenhava bem a função dela, porquê que ela foi demitida? Tu não... tu não encontra (sic), é... um motivo pra ela ter sido demitida. Aí tu não acha (sic) que foi justo. Na verdade, eu acho que quando... a empresa quer te demitir, não importa se você... é um bom funcionário ”.

Orlandi (2003, p.30) afirma que as condições de produção do discurso são: o sujeito, a situação e a memória. O Sujeito, corresponde à posição da qual se fala. A Situação refere-se ao contexto histórico que permeia o discurso proferido e a Memória aponta para o interdiscurso, ou seja, aquilo que fala antes, ‘o já dito, que está na base do dizível, sustentando cada tomada da palavra’, também associado à ideologia predominante de quem fala. Nesta análise o sujeito fala da posição de remanescente. A situação é da demissão dos colegas e todas as implicações decorrentes dela e a memória se reporta aos repositórios ideológicos aos quais cada um recorre para compreender a situação.

Vale ressaltar que o indivíduo desenvolve uma estreita relação de solidariedade com a comunidade ou com o conjunto de pessoas do qual faz parte. Nesse viés, ele atua como alguém que reverbera o coletivo. Assim, em suas falas e comportamentos, vivencia e externa as rupturas, os conflitos e os antagonismos experienciados pelo grupo social ao qual está entrelaçado, e que acabam por ser importantes agentes na construção e formação de sua própria identidade (GAULEJAC, 2014, p. 26). Nessa condição, os fragmentos discursivos expostos nessa dimensão ecoam a complexidade e as contradições internas dos sujeitos que, como remanescentes, buscam explicação para as demissões, bem como, procuram conservar intacta a imagem da Organização que os preservou.

Nessa dinâmica, Sennett (2009, p. 149) distribui o processo de demissão em três estágios de interpretação, no qual, em cada um deles, a culpa é atribuída a um responsável diferente. O primeiro estágio, tido como um senso de traição, pode ser percebido nas falas: “Não, não achei justa. Assim: a empresa chegou... Eu acho que devia ter orientação, alguém pra ajudar. “Eu não... Eu acho que faltou mais... rumo. (...) Empresa não tem coração.” (Sd 01), “Em alguns casos não. É porque é como eu tô te falando: se ela desempenhava bem a função dela, porquê que ela foi demitida? Tu não... tu não encontra (sic), é... um motivo pra ela ter sido demitida. Aí tu não acha (sic) que foi justo. Na verdade, eu acho que quando... a empresa quer te demitir, não importa se você... é um bom funcionário...” (Sd 05), indicando a sensação de trapaça por parte da empresa e indo de encontro à esperança de sentimentos ilusoriamente recíprocos por parte da empresa, visto que nenhuma instituição é capaz de possuir sentimentos humanos (SIQUEIRA, 2009).

O segundo estágio considerado por Sennett concentra-se na busca de forças externas para culpar, a fim de amenizar a responsabilidade empresarial no processo de demissão, como percebe-se no fragmento: “Ela já estava desmotivada. Ela já entrou desmotivada.” (Sd 04). Ao atribuir a demissão à subjetividade do estado motivacional, não há como responsabilizar a empresa pelo ocorrido, preservando, assim, a imagem magnânima projetada pela mesma.

Subsequente à culpabilidade de ações externas no processo demissional, o último estágio é definido por Sennett como a responsabilização interna. Neste contexto, o único culpado pelo ocorrido é o próprio demitido: "... a pessoa não conseguiu bater todas as metas, nem a principal!" (Sd 02), "Por que ela não entregava os resultados esperados" (Sd 03). É possível observar nesse estágio a adesão ao discurso organizacional, no momento em que isentam a empresa da culpa e passam a depositar nos demitidos a responsabilidade total pela demissão, indicando atitudes que poderiam ter sido tomadas para evitar o desfecho: "Tipo assim, ela "não bati o primeiro mês", "não bati o segundo" e não teve um plano de ação pra reverter o processo, e não continuar... que foi o que aconteceu. Porque a gente tem todo o apoio pra atingir, é alta, mas a gente tem que ter expertise pra... pra bater nossas metas." (Sd 02). A cooptação dos remanescentes evidencia-se ao isentarem totalmente a empresa, uma vez que ela provê: 'todo o apoio para atingir' as metas. Assim, se houve alguma falha, foi na falta de expertise da funcionária.

Contudo, tudo isso, nada mais faz que mascarar ou tentar mascarar o medo objetivo de eles próprios serem demitidos a qualquer momento: "Sempre quando alguém é demitido a gente faz essa reflexão assim "será se eu tô (sic) entregando o que esperam de mim?... entendeu? ... e tenta ver se a gente não tá deixando nenhuma ponta solta, se não tá faltando alguma coisa e tudo mais" (Sd 03). De modo semelhante, ressalta-se o temor pela falta de objetividade no processo, revelando a 'face repulsiva' da empresa (MORGAN, 1996, p. 302), que com suas práticas não transparentes, coloca todos na iminência de serem descartados: "... se ela desempenhava bem a função dela, por que que ela foi demitida? Tu não... tu não encontra (sic), é... um motivo pra ela ter sido demitida. Aí tu não acha (sic) que foi justo. Na verdade, eu acho que quando... a empresa quer te demitir, não importa se você... é um bom funcionário" (Sd 05). O pragmatismo gerencial que prioriza a eficácia e não as pessoas, carrega em seu bojo uma metalinguagem que reforça a ideologia quantofrênica do hiperfuncionamento e do descarte decorrente da visão funcionalista financeira (GAULEJAC, 2007, p. 63).

CONTRIBUIÇÕES

O artigo apresenta contribuições importantes tanto no campo teórico quanto na prática gerencial, abordando de maneira multifacetada o impacto do processo demissional sobre os remanescentes. Ao investigar os efeitos psicossociais de tais processos, a obra avança na compreensão de como as organizações contemporâneas gerenciam a subjetividade de seus colaboradores, revelando as dinâmicas subjacentes de poder e controle no ambiente de trabalho. Teoricamente, o artigo enriquece a literatura ao conectar conceitos como o sentido do trabalho, vulnerabilidade emocional e o "hiperfuncionamento", ampliando a relevância do debate sobre a "Síndrome dos Sobreviventes".

Do ponto de vista gerencial, o artigo destaca implicações cruciais para a administração de pessoas em tempos de reestruturação organizacional. Os resultados evidenciam que a demissão não impacta apenas os desligados, mas também os que permanecem, criando um ambiente de hipervigilância e ansiedade. Essa constatação alerta para a necessidade de estratégias robustas de gestão, que abordem a sobrecarga emocional e a insegurança vivenciada pelos remanescentes. O estudo sublinha a importância de criar uma cultura de suporte psicológico, que mitigue os efeitos deletérios do processo de demissão e favoreça o bem-estar e a produtividade no longo prazo.

Além disso, o artigo fornece insights práticos sobre como as organizações podem melhorar seus processos de comunicação e manejo da incerteza. A transparência nas decisões gerenciais e o suporte aos funcionários são destacados como ferramentas essenciais para reduzir os impactos negativos das demissões. Políticas voltadas para a estabilidade emocional e a manutenção de um ambiente de trabalho saudável emergem como elementos centrais para evitar a queda de produtividade e o desgaste nas relações interpessoais.

Por fim, o trabalho também expõe a complexidade ideológica presente nas organizações, que muitas vezes culpam os demitidos, enquanto preservam narrativas que reforçam a lealdade dos que permanecem. Essa visão crítica abre espaço para uma reflexão sobre os limites éticos das práticas corporativas, destacando a importância de um equilíbrio entre objetivos organizacionais e as necessidades humanas. Ao explorar essas dimensões, o artigo se torna uma leitura indispensável para estudiosos e gestores interessados em compreender e aprimorar as dinâmicas organizacionais no cenário contemporâneo.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente estudo buscou compreender o impacto psicossocial do processo demissional nos trabalhadores que permanecem na organização, destacando os efeitos nas percepções de segurança no trabalho, nas relações interpessoais e no desempenho profissional. Do ponto de vista teórico, o estudo contribui para a literatura ao abordar as implicações psicológicas e sociais do processo demissional em um contexto organizacional, ampliando o debate sobre a “Síndrome dos Sobreviventes”, pouco explorada na literatura brasileira. A pesquisa evidencia a importância de considerar não apenas os desligados, mas também os remanescentes, que enfrentam aumento de carga de trabalho, insegurança e desgaste emocional.

No âmbito gerencial, os resultados destacam três principais dimensões: (I) Dimensão do Impacto da Demissão no Remanescente: Os remanescentes relataram sentimentos de tristeza e lamento pela saída dos colegas. No entanto, a necessidade de manter o desempenho, mesmo com maior carga de trabalho, foi priorizada, indicando que a pressão organizacional sobrepõe as perdas emocionais.

Esse ambiente promove o que se chamou de “hiperfuncionamento”, no qual os remanescentes trabalham intensamente para garantir sua permanência; (2) Dimensão de Segurança de Permanência: A percepção de segurança no emprego revelou-se frágil. Os entrevistados mencionaram insegurança e medo constante de serem os próximos a serem demitidos, o que gerou ansiedade e instabilidade emocional. Mesmo desempenhando suas funções com competência, os remanescentes demonstraram incerteza quanto à manutenção de seus cargos; (3) Dimensão de Culpabilização pela Demissão: Os remanescentes passaram por um processo de assimilação da culpa, que oscilou entre atribuir a responsabilidade à empresa, a fatores externos, e, finalmente, aos próprios demitidos. Essa variação reflete a tentativa de racionalização para preservar a imagem da organização e justificar o desligamento, mesmo quando consideraram as demissões injustas.

As implicações práticas sugerem a necessidade de políticas organizacionais que promovam um ambiente de suporte emocional e psicológico para os trabalhadores que permanecem, com estratégias de comunicação transparentes para mitigar os sentimentos de insegurança e instabilidade. As limitações do estudo incluem o uso de uma amostra reduzida e restrita a uma única organização, o que limita a generalização dos resultados. Sugere-se que pesquisas futuras explorem uma amostra mais ampla e diversificada, incluindo diferentes setores econômicos, e adotem abordagens quantitativas para validar as descobertas apresentadas. Além disso, seria relevante investigar o papel da liderança e do suporte organizacional no enfrentamento dos efeitos psicossociais das demissões.

REFERÊNCIAS

- Alameeri, K., Ahmed, M., Mohamed, M., & Elhassan, O. (2021). The effect of work environment happiness on employee leadership. In *Proceedings of the International Conference on Advanced Intelligent Systems and Informatics 2020* (pp. 668-680). **Springer International Publishing**. https://doi.org/10.1007/978-3-030-58669-0_59
- Appelbaum, S. H., Bregman, M., & Moroz, P. (1998). Fear as a strategy: Effects and impact within the organization. *Journal of European Industrial Training*, 22(3), 113-127. <https://doi.org/10.1108/03090599810212117>
- Bendassolli, P. F. (2007). Trabalho e identidade em tempos sombrios: insegurança ontológica na experiência atual com o trabalho. In *Trabalho e identidade em tempos sombrios: insegurança ontológica na experiência atual com o trabalho* (pp. 310-310).
- Brockner, J., & Greenberg, J. (2015). The impact of layoffs on survivors: An organizational justice perspective. In *Applied social psychology and organizational settings* (pp. 45-76). **Psychology Press**.
- Cavalcante, M. M., Siqueira, M. M., & Kuniyoshi, M. S. (2014). Engajamento, bem-estar no trabalho e capital psicológico: um estudo com profissionais da área de gestão de pessoas. *Pensamento & Realidade*, 29(4), 23-23. <https://doi.org/10.5935/1234-5678.2014v29n4p23>
- Cech, E. (2021). *The trouble with passion: How searching for fulfillment at work fosters inequality*. **University of California Press**. <https://doi.org/10.1525/9780520973727>

Climent-Rodríguez, J. A., Domínguez-Fernández, J. A., & de la Fuente-Robles, Y. M. (2019). Grieving for job loss and its relation to the employability of older jobseekers. **Frontiers in Psychology**, 10, 366. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2019.00366>

Dejours, C. (1988). **A loucura do trabalho: Estudo de psicopatologia do trabalho**. Cortez.

Dik, B. J., Duffy, R. D., Eldridge, B. M., & Steger, M. F. (2019). Personal growth and well-being at work: Contributions of vocational psychology. **Journal of Career Development**, 46(1), 31-47. <https://doi.org/10.1177/0894845317739498>

Ehrenberg, A. (2010). **O culto da performance: Da aventura empreendedora à depressão nervosa**. São Paulo: Editora Sulina.

Ford, R. C., Newman, S. A., & Ford, L. R. (2023). Giving to get loyalty: How organizations signal their loyalty to employees. **Organizational Dynamics**, 52(1), 100956. <https://doi.org/10.1016/j.orgdyn.2023.100956>

Foucault, M. **A arqueologia do saber**, -7ed. - Rio de Janeiro: Forense Universitária, 2008. Freitas, M. E. (2007). **Cultura Organizacional: Evolução e Crítica**. São Paulo: Cengage.

Freitas, M. E. de. (2006). **Cultura organizacional: identidade, sedução e carisma?** In *Cultura organizacional: identidade, sedução e carisma* (pp. 178-178).

GAULEJAC, V. **Gestão como doença social: ideologia, poder gerencialista e fragmentação social**. Aparecida, SP: Ideias & Letras, 2007.

George, T., & Maheshwari, B. (2024). A comprehensive review on survivor syndrome in the workplace. **Benchmarking: An International Journal**. <https://doi.org/10.1108/BIJ-12-2021-0705>

Giacomoni, M. P., & Vargas, A. Z. (2010). Foucault, a Arqueologia do Saber e a Formação Discursiva. **Veredas: Revista de Estudos Linguísticos**, 14(2)

Han, B.-C. (2015). **Sociedade do cansaço**. Editora Vozes Limitada.

Ketzer, L. S. H., Simon, C., & Schmidt, J. S. (2018). Imigração, identidade e multiculturalismo nas organizações brasileiras. **Interações (Campo Grande)**, 19(3), 679-696. <https://doi.org/10.20435/inter.v19i3.1717>

LAKATOS, E.M; MARCONI, M.A. **Metodologia Científica**, 7. ed. São Paulo:Atlas, 2017.

Lee, K., Kim, T., & Park, S. (2023). The Experiences of Layoff Survivors: Navigating Organizational Justice in Times of Crisis. **Sustainability**, 15(24), Article 16717. <https://doi.org/10.3390/su152416717>

LIPOVETSKY, G. **Os tempos hipermodernos**. São Paulo: Barcarolla, 2004.

Martins, S. O. (2011). Análise do discurso. **Revista Científica da Ajes**, 2(3). Recuperado de <http://www.revista.ajes.edu.br/index.php/rca/article/view/49/36>

Mazumdar, B., Dewangan, K., & Purohit, S. (2023). Employment expectations: examining the effect of psychological contract fulfillment on bridge employees' personal and work attitudes. **Personnel Review**, 52(5), 1563-1578. <https://doi.org/10.1108/PR-12-2021-0850>

Melo Jr, J. S. M., & Ronchi, C. C. (2015). O reino mágico das organizações: Um ambiente para a ressonância da narrativa narcisista. **Business and Management Review**, 4(10), 126-138.

Melo Jr, J. S. M., Bandeira, N. P., & Ronchi, C. C. (2022). **Gestão do Imaginário: a estetização consentida**. Salvador-BA. Ed. Motres.

Miller, S. M., Kim, J., & Lim, D. H. (2020). "Everybody needs everyone": a case study of workplace learning after a downsizing. **European Journal of Training and Development**, 44(2/3), 159-170. <https://doi.org/10.1108/EJTD-09-2019-0156>

Moore, S., Grunberg, L., Greenberg, E., & Sikora, P. (2003). Physical and mental health effects of surviving layoffs: a longitudinal examination. **Institute of Behavioral Science, Working paper PEC**, 3, 2003.

Motta, F. P. (2001). A organização como religião laica. **Organizações & Sociedade**, 8, 1-23. <https://doi.org/10.1590/S1984-92302001000200003>

Mujtaba, B. G., Cavico, F. J., McCartney, T. O., & Jones, G. S. (2020). Layoffs and downsizing implications for the leadership role of human resources. **Journal of Service Science and Management**, 13(2), 209-230. <https://doi.org/10.4236/jssm.2020.132014>

Oliveira, M. C. S. (2021). Plataformas digitais e regulação trabalhista: precificação e controle do trabalhador neste novo modelo empresarial. **Revista da Faculdade de Direito da UFG**, 45(3), 1-25. <https://doi.org/10.5216/rfd.v45i3.69566>

Orwell, G. (2022). *1984: Nineteen Eighty-four: Edição bilíngue português-inglês*. Landmark. PÊCHEUX, Michel. **Language, semantics and ideology**. Springer, 1975.

Pinto, C. R. J. (2006). Elementos para uma análise de discurso político. *Barbarói: Revista do Departamento de Ciências Humanas e do Departamento de Psicologia*, (24), 78-109. <https://doi.org/10.17058/barbaroi.v0i0.821>

Pioli, E. (2011). Sofrimento e reconhecimento: o papel do trabalho na constituição da identidade. **Revista USP**, 88, 172-182. <https://doi.org/10.11606/issn.2316-9036.v0i88p172-182>

Porath, C. L., & Pearson, C. M. (2010). The cost of bad behavior. **Organizational Dynamics**, 39(1), 64-71. <https://doi.org/10.1016/j.orgdyn.2009.10.006>

QUEIROZ, Francisco Alves; DE SOUZA, Laumar Neves. A evolução do conceito de trabalho e sua relação com o desenvolvimento econômico. **Cadernos de Ciências Sociais Aplicadas**, p. 146-160, 2020.

Rohm, R. H. D., & Lopes, N. F. (2015). O novo sentido do trabalho para o sujeito pós-moderno: uma abordagem crítica. **Cadernos EBAPE.BR**, 13(2), 332-345. <https://doi.org/10.1590/1679-395117179>.

Ronchi, C. C. (2016). **Narcisismo nas organizações: O drama do individualismo no mundo do trabalho**. Curitiba: Juruá.

Ronchi, C. C., & Bandeira, N. (2018). **Carreira & trabalho: o mundo do Pop-Management e a vida como Business**. Curitiba: Juruá.

Ronchi, C. C., Bandeira, N., Melo Jr., J. S. de M., & Oliveira, R. D. (2016). O Discurso Organizacional: Constructo Sedutor para Apreensão de Talentos. **Revista Espacios**, 37(17). Recuperado de <https://www.revistaespacios.com/a16v37n17/in163717.html>

Samuel, R., & Kanji, S. (2020). Valuing creativity, feeling overworked and working hours: Male workers and the New Spirit of Capitalism. **Time & Society**, 29(1), 51-73. <https://doi.org/10.1177/0961463X18820730>

Sanders, T. (2019). *Measuring employee job satisfaction during workplace downsizing*. **Doctoral dissertation**, Nova Southeastern University. Recuperado de https://nsuworks.nova.edu/fse_etd/253.

SANTANA, Leonardo Barreto et al. Comprometimento e entrenchamento com a organização: analisando as relações com as percepções de insegurança no trabalho, suporte organizacional e autoavaliação

de empregabilidade entre trabalhadores bancários. Dissertação do **Programa de Pós-Graduação em Psicologia (PPGPSI)** - UFBA, 2024 . Recuperado de <https://repositorio.ufba.br/handle/ri/39500>

Santos, A. R. (2000). **Metodologia científica: a construção do conhecimento** (3ª ed.). Rio de Janeiro: DP&A Editora.

Siqueira, M.V.S. (2009). **Gestão de pessoas e discurso organizacional** (2ª ed.). Curitiba: Juruá.

Veloso, E., et al. (2014). Momento social, valores e expectativas: como as mudanças econômicas influenciam a visão dos jovens sobre o trabalho? **Revista Organizações em Contexto**, 10(19), 279-305. <http://dx.doi.org/10.15603/1982-8756/roc.v10n19p279-305>

Virick, M., Lilly, J. D., & Casper, W. J. (2007). Doing more with less: An analysis of work life balance among layoff survivors. **Career Development International**, 12(5), 463-480. <https://doi.org/10.1108/13620430710773772>.

Weber, M. (2004). **A ética protestante e o espírito do capitalismo**. São Paulo: Companhia das Letras.

Weinberg, A., Sutherland, V., & Cooper, C. (2015). **Organizational stress management: A strategic approach**. Springer.

Wisetsri, W., Sukcharoen, P., Wichaidit, P., & Sirikul, W. (2021). The effect of layoffs on the performance of survivors at healthcare organizations. **NVEO-Natural Volatiles & Essential Oils Journal**, 5574-5593. Recuperado de <https://www.nveo.org/index.php/journal/article/view/1704>.