

SOLIDÃO E TRABALHO NA CONTEMPORANEIDADE: AS MÚLTIPLAS PERSPECTIVAS DE ANÁLISE

MARCUS V. S. SIQUEIRA¹

 <https://orcid.org/0000-0002-4787-7016>

CLEDINALDO A. DIAS¹

 <https://orcid.org/0000-0002-7707-9664>

BÁRBARA N. MEDEIROS¹

 <https://orcid.org/0000-0002-2262-8208>

Para citar este artigo: Siqueira, M. V. S., Dias, C. A., & Medeiros, B. N. (2019). Solidão e trabalho na contemporaneidade: As múltiplas perspectivas de análise. *Revista de Administração Mackenzie*, 20(2). doi:10.1590/1678-6971/eRAMG190058

Submissão: 23 abr., 2018. **Aceite:** 17 set., 2018.

¹ Universidade de Brasília (UnB), Brasília, DF, Brasil.



This is an open-access article distributed under the terms of the Creative Commons Attribution License.

This paper may be copied, distributed, displayed, transmitted or adapted if provided, in a clear and explicit way, the name of the journal, the edition, the year and the pages on which the paper was originally published, but not suggesting that RAM endorses paper reuse. This licensing term should be made explicit in cases of reuse or distribution to third parties. It is not allowed the use for commercial purposes.

Este artigo pode ser copiado, distribuído, exibido, transmitido ou adaptado desde que citados, de forma clara e explícita, o nome da revista, a edição, o ano e as páginas nas quais o artigo foi publicado originalmente, mas sem sugerir que a RAM endosse a reutilização do artigo. Esse termo de licenciamento deve ser explicitado para os casos de reutilização ou distribuição para terceiros. Não é permitido o uso para fins comerciais.

RESUMO

Objetivo: Refletir as faces da solidão no contexto do trabalho contemporâneo contemplando-a: 1. como afeto da convivência e da interação social; 2. como sintoma do mal-estar no trabalho, resultado da ideologia gerencialista; e 3. como fonte para o desenvolvimento, o revigoreamento e a formação do indivíduo.

Originalidade/valor: O estudo torna-se relevante por possibilitar um novo olhar para a solidão no contexto do trabalho como recurso para emancipação do trabalhador.

Design/metodologia/abordagem: O trabalho caracteriza-se como um ensaio teórico, fundamentado em uma revisão de literatura, em periódicos que permeiam diferentes campos de conhecimento (sociologia, psicologia, filosofia e administração), fazendo uma reflexão interdisciplinar entre as correntes que discutem as faces da solidão.

Resultados: Evidenciou-se que a solidão no trabalho contemporâneo pode ser vista como nociva, ante as violências cotidianas no ambiente organizacional, no trabalho que tenha perdido o sentido e na falta de solidariedade entre os trabalhadores ou como virtude necessária para o desenvolvimento e a emancipação do fazer sujeito. Embora vista na maioria dos estudos como um fenômeno negativo, ela não se restringe apenas a um distanciamento físico, muito menos à fuga da vida, mas pode também ser a busca do despertar em relação a si mesmo e de reposicionamento dos valores e da cultura adestradora das organizações.

PALAVRAS-CHAVE

Solidão. Trabalho. Socioclínica. Ideologia gerencialista. Violência.

1. INTRODUÇÃO

A análise do trabalho na vida contemporânea exige um olhar multifacetado, de modo a absorver suas várias contradições. É necessário, ante os paradoxos constituintes do trabalho em sua relação com a gestão, reavaliar a relação indivíduo-empresa, a partir de paradigmas que fogem do hegemônico em estudos organizacionais. A cada momento em que novos modelos de relações humanas se constituem, demandam-se novas formas de enxergar, viver e ressignificar o mundo do trabalho (Graceffa & Heusch, 2017), que ao longo dos tempos se mantém como “característica profundamente estabelecida na modernidade” (Granter, 2009, p. 207).

A ressignificação do trabalho passa por aspectos que tangenciam a vida social moderna, seja pelos espaços físicos, hierárquicos, de inovação ou relacionamentos (Delbridge & Sallaz, 2015; Praun, 2016; Sewell & Taskin, 2015), pela reinvenção das forças produtivas e exploração do trabalho imaterial (Valencia, 2016), pelos diferentes tipos de cooperação/associação (Garrett, Spreitzer, & Bacevice, 2017; Graceffa & Heusch, 2017), pela mobilidade, flexibilidade e pelas conexões virtuais (Symon & Pritchard, 2015), pelos afetos que moldam a vida organizacional (Dashtipour & Vidaillet, 2017) ou pela lógica do consumo (Bauman, 2003; Chertkovskaya, Korczynski, & Taylor, 2017). Entretanto, apesar das diversas configurações, essas mudanças “são dadas no campo da morfologia, mas não no sentido do trabalho” (Valencia, 2016, p. 367).

Embora não mais visto como “essência do homem”, o trabalho continua ocupando lugar de centralidade na vida humana (Enriquez, 2013, p. 163). Tal fato pode ser explicado pelo sentido a ele atribuído, como espaço de idealização e realização. Sujeito do desejo capitalista e organizacional, o trabalhador busca a realização dos seus objetivos em torno de suas responsabilidades profissionais. Isso implica uma busca fantasiosa, alimentada por práticas gerenciais, que prometem o equilíbrio entre a vida e o trabalho (Bloom, 2016). Essas práticas ajudaram a destruir o compromisso moral do trabalho (Bauman, 2003) e instaurar a alienação dos trabalhadores por meio do discurso organizacional, que promete a autorrealização e o atendimento de desejos (Siqueira, 2009a), levando-os a ignorar a exploração sofrida e, conseqüentemente, desencadear, entre outros afetos, o isolamento e a solidão.

O discurso organizacional contemporâneo, tendo em vista seus paradoxos e suas exigências contraditórias de cooperação e competitividade, amplia o espaço para a necessidade de se discutir a solidão na dinâmica e no ambiente de trabalho, inclusive a partir da criticidade do paradigma radical humanista,



fundado nas contribuições da Escola de Frankfurt e em suas críticas socio-organizacionais, em termos da perspectiva psicossocial. É mister repensar a solidão ante: 1. a coisificação do trabalhador, à qual o indivíduo é submetido no contexto da ideologia gerencialista; 2. a intensificação do trabalho, que por si só já o precariza; 3. a hegemonia da racionalidade, que cede pouco espaço para a ampliação da relação dialógica em âmbito organizacional; 4. as disputas por poder, que pontuam parte significativa de situações de assédio moral; 5. a insignificância dada à subjetividade; 6. o descaso em relação às contribuições passadas; 7. a culpa em não corresponder às demandas organizacionais; 8. a vergonha de se submeter de modo tão servil a ações organizacionais não éticas e/ou imorais.

A solidão dessa forma sai do singular e entra no plural, em uma pluridimensionalidade que se concretiza no sofrimento, na dor, no adoecimento físico ou psíquico do indivíduo ou até mesmo em sua morte, metafórica ou não. Nesse sentido, a solidão não pode e nem deve ser instrumentalizada como incapacidade em trabalhar com o outro, mas como sintoma de uma realidade de trabalho que nega a interioridade, a despeito de todas as discussões epistemológicas e ontológicas acerca do termo.

Além disso, a solidão pode ser – e é mister que seja – objeto de análise em outros enfoques, como sua face de possibilidade do retorno a si mesmo – solidão necessária, distanciando-se do mercado infestado de moscas, mencionado por Nietzsche (2011) em *Assim falou Zaratustra*. Essa solidão é fundamental para o reposicionamento do indivíduo em relação à sua própria vida, inclusive no que se refere à dimensão do trabalho. Talvez se possa dizer e também considerá-la como algo que tangencia até mesmo a mínima emancipação, termo caro à teoria crítica, do indivíduo perante esse cenário. Trata-se da resistência à repressão e da busca por brechas civilizatórias.

Reflexões dessa natureza, em âmbito teórico e epistemológico crítico, justificam-se por suprir a carência de estudos referentes às consequências do trabalho contemporâneo na perda dos vínculos sociais (afetos) e na subjetividade do trabalhador, aspectos ainda pouco explorados diante das faces da solidão no contexto organizacional permeado pelo avanço da ideologia gerencialista. Ademais, essas reflexões atravessam os estudos organizacionais por meio da interdisciplinaridade epistemológica, entre a filosofia, sociologia, psicologia e antropologia, na busca do entendimento, da análise e das interpretações de questões essenciais da relação indivíduo-empresa, a fim de promover o repensar das práticas organizacionais. Contemplar esses aspectos permite questionar: “Quais são as faces da solidão no contexto contemporâneo do trabalho e da ideologia gerencialista?”.



Assim, respeitadas as diferenças dos sentidos atribuídos pelos indivíduos ao trabalho e à solidão, bem como as dimensões das organizações e dos modelos de gestão, este ensaio objetiva refletir as faces da solidão no contexto do trabalho contemporâneo, contemplando-a: 1. como afeto da convivência e interação social; 2. como sintoma do mal-estar no trabalho, resultado da ideologia gerencialista; 3. como fonte para o desenvolvimento, o revigoramento e a formação do indivíduo.

A primeira face é delineada a partir da perspectiva teórica de valorização do trabalho como aprofundamento da relação com o outro, como construção de obra coletiva, em que o outro é essencial no desenvolvimento do ato. A proposta do trabalho consiste em estabelecer um novo olhar na convivência humana, tema caro não apenas à psicossociologia, mas a outras epistemologias próximas, como a dejouriana psicodinâmica do trabalho. Quando se reflete acerca da convivência, depara-se com a discussão do outro, de seu papel, na construção da própria subjetividade. Um outro que é um espelho, um amigo, um competidor, enfim, que colabora na construção de si. E, no contexto contemporâneo do trabalho, em ambientes com frequente reestruturação produtiva, marcados pela pressão por resultados, exaltação da competição e do individualismo, é importante refletir sobre qual é o espaço do sujeito nessa dinâmica, mesmo que seja difícil falar em sujeito na perspectiva pós-moderna, que tem em Nietzsche uma de seus principais apoios teóricos.

Uma segunda face foi desenvolvida a partir da clínica e crítica em ciências sociais, aprofundando as discussões acerca da ideologia gerencialista, do discurso organizacional moderno e do individualismo. Pretende-se analisar a solidão como sintoma do mal-estar no trabalho, proveniente dos efeitos da ideologia gerencialista na subjetividade do trabalhador, inclusive no que se refere à violência simbólica, pouco identificada e conhecida em seu cotidiano. Pouco se tem em mente que processos como homogeneização de condutas individuais são formas frequentes de violência, de negação do indivíduo, de restrição de sua criatividade e de não respeito à alteridade.

A terceira perspectiva de análise refere-se ao distanciamento físico do outro, a diminuição dos laços de convivência como mecanismo gerador do fazer-se minimamente sujeito, de fortalecimento de individualidades, de abertura de espaços para a edificação das *scholé*, da preguiça heroica, da criação de lacunas de vivências solitárias, de minimização dos efeitos dos controles sócio-organizacionais. Nessa perspectiva, toma-se como referência um dos principais filósofos da suspeita: Nietzsche. Observam-se a crítica nietzschiana da moral do rebanho e a necessidade da solidão da montanha, para se revigorar e construir-se a si mesmo: fazer de si mesmo uma obra de



arte. Dessa forma, a solidão também pode ser compreendida como essencial para o desenvolvimento do indivíduo, para seu revigoramento e para sua própria formação humana.

O trabalho caracteriza-se como um ensaio teórico, fundamentado em uma revisão de literatura, em periódicos que permeiam diferentes campos de conhecimento (sociologia, psicologia, filosofia e administração), fazendo uma reflexão interdisciplinar entre as correntes que discutem as faces da solidão.

2. ENTRE O PSIQUISMO E O SOCIOLÓGICO: O OLHAR SOCIOCLÍNICO PARA A SOLIDÃO

Quando se reflete sobre o fenômeno da solidão no contexto do trabalho, à luz da perspectiva socioclínica, faz-se necessário compreender as reflexões realizadas, que perfazem a associação entre o social e o individual, o coletivo e o psíquico, comprometendo-se com a análise dos processos sociopsíquicos que constituem o indivíduo e a “sua dinâmica subjetiva, sua inscrição social, suas maneiras de ser no mundo e sua identidade. Longe de se opor, o social e o psíquico obedecem a leis próprias, se apoiam e se enlaçam em combinações múltiplas e complexas” (Gaulejac & Takeuti, 2013, p. 68).

O desafio está em entender os fatos sociais externos (como os fenômenos que estruturam a existência social, determinam e se condicionam) e internos (como os fenômenos agem “em si”) que perpassam o ambiente do trabalho, pois, para a sociologia clínica, “o social e a psique se alimentam permanentemente de forma inseparável” (Hanique, 2009, p. 9). Como afirmam Nunes e Silva (2018, p. 183), essa tentativa de compreender os fenômenos humanos “por meio da articulação entre as dimensões psíquicas e sociais não é algo original”, no entanto suscita novas considerações acerca do ser humano, nas suas dimensões afetivas e psíquicas e no seu meio social.

A escolha pela sociologia clínica para tais reflexões parte de sua filiação epistemológica crítica, explicada por uma das vertentes apresentadas por Nunes e Silva (2018, p. 184) como sociologia compreensiva, que parte da máxima weberiana de “compreender a ação a partir do sentido que os atores atribuem a ela”, o que implica compreender a solidão a partir dos sentidos que a ela são atribuídos no contexto do trabalho, permitindo questionar o discurso predominante da solidão como patologia e sofrimento.

Identificar o espaço do trabalho como componente de interação social permite analisar como ele interage, combina, influencia, expande e conecta



com componentes psíquicos do trabalhador (Fry & Bloyce, 2017; Hanique, 2009; Ozcelik & Barsade, 2018; Praun, 2016), permitindo outras interpretações quanto à solidão. Essa análise articulada e integrada permite desconstruir situações concretas do mundo do trabalho e resgatar o lugar do sujeito na abordagem das ciências clínicas sociais (Siqueira, 2009b). Tal fato incita a discussão dos sentidos atribuídos à solidão no contexto do trabalho na contemporaneidade.

Em termos sociológicos, Gomes (2001) define a solidão como subproduto da construção social do indivíduo. Ao afirmar sua individualidade, o homem afirma também a fragmentação do universo social e o isolamento do outro. Esse isolamento, porém, pode tornar-se insuportável e gerar a tentativa de ser superado por meio da relação interpessoal e do engajamento (Chan & Qiu, 2011; Öge, Çetin, & Top, 2018). Em termos psicológicos, pode caracterizar-se pela ausência afetiva do outro e estar intimamente relacionada com o sentimento e a sensação de se estar só.

Olhar a solidão, nesse sentido, remete aos vínculos afetivos que o trabalho como construção social pode oferecer. Como espaço de socialização, o indivíduo se constrói, se identifica e se subjetiva no trabalho. O olhar do outro (o colega, o cliente, o gerente, o patrão) contribui para o abrandamento da inquietude que a solidão pode gerar, como identificado por Öge et al. (2018, p. 25) quando afirmaram que “a liderança paternalista, por meio do aumento do engajamento no trabalho, diminui a solidão no local de trabalho e os níveis de conflitos familiares no trabalho dos controladores de tráfego aéreo da Turquia”. Nesse sentido, trabalhar não é apenas exercer atividades produtivas, mas também “conviver”, uma vez que o ser humano necessita do trabalho como meio que lhe proporcione reconhecimento como ser social (Dejours, 2006). Isso é um argumento “à proteção do ego e à realização do ego, ou seja, à saúde e ao mundo subjetivo” (Dejours, 2006, p. 62). Afastar-se desse olhar do outro incomoda, entristece, esvazia o sentido e instaura o sentimento de solidão. Tal fato é apreciado por Garrett et al. (2017, p. 1), que explicam que, “à medida que mais indivíduos estão trabalhando remotamente, muitos se sentem cada vez mais isolados e socialmente à deriva”.

Não ignorando as diferenças individuais e comportamentais do ser humano e as suas relações com os diferentes tipos de organização, a socialização no trabalho e o medo do isolamento levam o indivíduo a buscar alternativas que permitam de alguma forma a presença do olhar alheio, que garantam o não estar sozinho, pois estar só é ser fraco, incompetente, ineficiente, vencido. Ter o olhar do outro acaba funcionando como um mecanismo de conforto e recurso de negação da solidão.



Apesar das frequentes mudanças vividas no mundo do trabalho, verifica-se que ainda assim os indivíduos buscam saídas para enfrentar o desafio do isolamento. Garrett et al. (2017, p. 2) mencionam que muitos trabalhadores independentes optam por trabalhar em espaços de *coworking*, ou seja, “espaços compartilhados onde os indivíduos realizam seu próprio trabalho, mas na presença de outros com o propósito expresso de fazer parte de uma comunidade”. Os autores admitem que, para além dos benefícios físicos atribuídos ao local de trabalho, esses espaços se apropriam também de aspectos sociais, como viver em comunidade e criar laços sociais.

Sob o foco da sociologia indissociável dos aspectos psíquicos, Pocinho e Macedo (2017, p. 54) defendem que “a solidão advém do impacto de fatores externos como déficits sociais, expectativas irrealistas, eventualidades da vida sobre fatores internos, como disfunções cognitivas e afetivas e, de igual modo, os traços de personalidade”, elementos que favorecem o sofrimento que a solidão pode provocar. Essa prerrogativa pode justificar a predominância de estudos que aludem “à influência perversa e perniciosa da solidão” (Ozelik & Barsade, 2018, p. 3) e à sua influência na alienação do trabalho (Santas, Isik, & Demir, 2016). As frustrações com o trabalho, advindas das exigências organizacionais, da não realização, do não ser herói e do não alcance das inúmeras promessas da organização, levam o sujeito a afastar-se do outro, seja por vergonha ou rivalidade, incorrendo no isolamento social e, conseqüentemente, na solidão patológica.

Oliveira (2010) descreve a complexidade e subjetividade que configuram a solidão. Ele atenta para o fato de que as relações entre a solidão, o isolamento e o viver sozinho não são fáceis de ser explicadas ou compreendidas. A existência de uma vasta rede social, por exemplo, não implica a existência de relação próxima ou ausência de solidão. Mais do que isso, a solidão como menciona Kuznier (2016, p. 29), apresenta um “delicado limite entre ser sozinho e estar sozinho”, o que dificulta o entendimento do fenômeno, como também a representação de que seja uma experiência da esfera pessoal. A solidão não se compartilha, é solitária em si, porque é compreendida como parte da vida privada. Entretanto, os sentimentos não podem ser desvinculados do social, pois é neste campo que a solidão se revela com suas estratégias de manutenção ou de transformação (Dornelas, 2010).

No contexto sociopsicológico, refletir sobre a solidão no trabalho implica complexa tarefa, tendo em vista os aspectos coletivos e individuais que se enlaçam nessa temática. Ao mesmo tempo que as novas configurações de trabalho, como o teletrabalho, os *home-offices*, os serviços virtuais e a distância, orientam para o isolamento social, o indivíduo também busca de alguma



forma meios de não se ver sozinho e estar vinculado a algum grupo, criando refúgios para ignorar a solidão e encontrar-se sob o olhar do outro. Estar vinculado exprime possibilidades de poder, ferocidade, entusiasmo e heroísmo, instintos que a solidão não lhe permite experimentar, pois a vinculação ao grupo desfaz a ideia de impossibilidade (Freud, 1990). Adverte-se, contudo, que, apesar dos recursos encontrados, a solidão é parte da essência do ser humano, e “lidar com essa realidade, aceitá-la e aprender a direcionar a sua própria vida com satisfação fazem parte da condição humana” (Tomei & Fortunato, 2008, p. 18).

O fenômeno psíquico da solidão, que compreende as vivências ultra-individuais e suas relações com o meio social, suscita indagações sobre seus reflexos que permeiam o campo social do trabalho na contemporaneidade, tema pouco explorado nas leituras críticas ou tratado apenas sob o viés das patologias do trabalho e de seus efeitos na subjetividade do trabalhador, como sintoma do mal-estar no trabalho.

3. IDEOLOGIA GERENCIALISTA E MAL-ESTAR NO TRABALHO: A FACE NOCIVA DA SOLIDÃO

Os dilemas que interseccionam as relações de trabalho na contemporaneidade, que geram mal-estar entre gerentes e trabalhadores, são resultantes da hegemonia do poder, do domínio e do controle nas organizações modernas (Faria, 2004; Freitas, 2000, 2006). Essas organizações, nas particularidades da sua natureza de operação, dimensões e estilos de gestão, mostram-se aligeiradas e dinâmicas, em frequente processo de reestruturação, condensadas por modismos gerenciais de toda ordem (Siqueira, 2009a). Seus objetivos voltam-se para se destacarem e solidificarem a partir da ordem de flexibilidade, em um mercado econômico flutuante, definido essencialmente pelo rigor e pela pressão por resultados (Freitas, 2000; Gaulejac, 2007).

Nesse contexto de aceleração, por meio do discurso organizacional de promessas – que ilude e dissimula as reais intenções do proprietário do capital sobre o trabalhador –, as organizações naturalizam suas crenças ideológicas, a fim de canalizar a energia psíquica do trabalhador, moldar suas condutas, homogeneizando-as. Busca-se influenciar o raciocínio e o comportamento humano no contexto da servidão voluntária, da adesão entusiástica ao que é proposto gerencialmente (Enriquez, 1990; Faria, 2004; Gaulejac, 2007; Pagès et al., 1987; Siqueira, 2009a).



A partir da racionalidade instrumental e do controle totalitário da organização sobre o comportamento e a aceitação, muitas vezes resignada do indivíduo, emerge o processo de alienação ao trabalho (Freddo, 1994; Siqueira & Mendes, 2009), no qual “o indivíduo é socializado em sua cultura dentro da organização” (Freddo, 1994, p. 28). Tais fatos o conduzem a perder o senso crítico e colocar em risco sua identidade e seus sonhos (Siqueira & Mendes, 2009). Ausente de sentido, o trabalho alienado mortifica os sujeitos e os coletivos, torna-se trabalho morto, caracterizado por vivências de silenciamento e de solidão (Ferreira, 2016).

A solidão se mostra em sua face mais angustiante e de difícil elaboração em nível psíquico. Sublimar torna-se difícil, e o indivíduo amplia o uso de mecanismos de defesa para conviver com o que o abala. A solidão mostra outra faceta, tendo em vista que esses mecanismos são mais individuais e pouco da ordem do coletivo. É um silêncio interno que o aterroriza, em termos de subjetividade, de identificação, de desejos e de objetos idealizados. É interessante dizer que a solidão é artificialmente minimizada (se é que se pode assim dizer) por meio da afetividade não na perspectiva libertária, mas na dimensão do controle, inclusive o amoroso.

Enriquez (1990) reforça que, por meio do amor, do fascínio e da sedução, “as organizações conseguem impor de maneira sutil a sua cultura e dominar o inconsciente do indivíduo” (Siqueira, 2009a, p. 83). E mais do que uma perda de autonomia, é como um “pacto com o diabo: eu renuncio a mim mesmo” (Pagès et al., 1987, p.141).

O ser humano, dentro das suas particularidades, constrói a si e é destruído ou se deixa destruir por um “princípio do mal”, do não sujeito. Esse princípio está no exterior do indivíduo, no poder, no aprisionamento vivenciado nessas organizações, como forma de autodestruição (Touraine & Khosrokhavar, 2004). É, portanto, ficar “preso em um espiral da qual não consegue mais se desligar” (Gaulejac, 2007, p. 127). Dessa forma, o indivíduo se distancia da possibilidade de fazer a si mesmo. Assim, a solidão seria de pouca valia, caso não haja um redirecionamento individual perante o mundo do trabalho, um reposicionamento emancipatório.

Em vez disso, o individualismo é enaltecido, resultando na quebra dos vínculos sociais, no esfriamento das relações de trabalho, afetividade e solidariedade. Aumenta-se, com isso, a competitividade, o egoísmo e a solidão entre os trabalhadores. Como afirma Enriquez (2004-2005, p. 27), “o homem que se torna o único responsável por sua vida passou a ser um homem sozinho”. A solidariedade coletiva, nesse universo gerencialista da gestão, foi substituída pela celebração do mérito individual (Gaulejac, 2007).



O narciso que existe dentro do indivíduo é chamado a se manifestar (Freitas, 2000). As organizações, influenciadas pelo gerencialismo, procuram então captar esses anseios narcisistas (Freitas, 2000), convencem o trabalhador da sua capacidade de alimentar seu ego e de promover a realização da perfeição desejada, que lhe permite “ter projetos, se forjar uma identidade e se construir enquanto ser diferenciado” (Enriquez, 1990, p. 307). Assim, todo o investimento do trabalhador se voltará para si mesmo, disposto a tornar-se “exatamente o que a sociedade valoriza: um vencedor” (Enriquez, 2004-2005, p. 28).

Percebe-se, desse modo, uma manipulação do trabalhador e da sua subjetividade em prol da organização (Faria & Meneghetti, 2007), traço do paradigma utilitarista, no qual cada trabalhador procura dar o melhor de si, maximiza sua utilidade e “deixa-se coisificar, tornando-se um fator de produção” (Siqueira, 2009a, p.40). É nesse sentido que a gestão organizacional se perverte, e o humano se torna apenas recurso produtivo (Gaulejac, 2007).

A organização, como mãe que alimenta e pai que protege, será então arena da rivalidade para a conquista do lugar de melhor filho, alimentando a disputa e a competição entre os pares, indícios primários para o afastamento, a desconfiança e a solidão. Essa arena de rivalidade pode levar o indivíduo a sentir-se cada vez mais só, mesmo que inserido em equipes de trabalho. É uma forma de violência ao indivíduo que gera sofrimento, podendo advir adoecimento.

No contexto do sofrimento, Dujarier (2009, p. 122) estabelece uma leitura holística da solidão que o indivíduo, ente sofrente no ambiente de trabalho, vivencia cotidianamente. Essa solidão se expressa pela dificuldade em falar sobre o próprio sofrimento. Segundo a autora, isso para o empregador seria perigoso, uma vez que o discurso organizacional é o de exaltação à saúde física e mental, tema corroborado por Siqueira (2009a), ao discutir o não espaço daquele que demonstra estar de alguma forma fragilizado. Congruente ao sofrimento, Johnsen (2016) adiciona o tédio ao trabalho que, de forma semelhante às patologias organizacionais contemporâneas, como a alienação ou a depressão, circunscreve o trabalho monótono, repetitivo e que perdeu o sentido. Expressar o sofrimento para clientes ou usuários pode ser encarado como um desvio organizacional. Falar com um colega de trabalho também seria arriscado, especialmente se ele ocupa as mesmas condições de trabalho, pois aquele que expõe seu sofrimento pode ser percebido como desqualificado e fraco.

Ainda segundo Dujarier (2009), o indivíduo pode falar com aquele que é próximo, mas este não tem um conhecimento do contexto organizacional,



gerador desse sofrimento, e pode não ter paciência para ouvir repetidamente o outro. Restaria ao indivíduo, na expectativa de sair dessa solidão, procurar o advogado do sindicato ou pagar por terapia, o que, em longo prazo, pode ocasionar perdas em sua relação de trabalho.

A solidão também está presente no afastamento e na perda, seja do emprego ou do sentido do trabalho, advindo o tédio ou a falta de interesse e o desgosto pelo trabalho (Johnsen, 2016). Nessas situações, o indivíduo “perde sua existência social. Torna-se invisível” (Enriquez, 2004-2005, p. 28). Essa solidão também pode ser vivenciada em afastamentos do indivíduo por adoecimento físico ou psíquico. Relacionado a isso está a lembrança que Gaulejac (2011, p. 38) faz da expressão de Linhart, Rist e Durand (2002): “perda de emprego, perda de si mesmo”. E à medida que a adesão do indivíduo à organização aumenta, há a tendência de ele estar inserido em uma comunidade organizacional, como denominado por Freitas (2006) ao tratar de categorias do imaginário organizacional. A exclusão dessa comunidade, mesmo temporariamente, tende a gerar sofrimento, dor e solidão. Como mencionado por Antunes e Praun (2015), a quebra dos laços de solidariedade entre os trabalhadores é base para o aumento dos processos de adoecimento psíquico nas organizações modernas.

É nesse contexto que as modalidades de violência, vivenciadas no ambiente de trabalho, vão sendo nomeadas como precursoras da solidão e do isolamento social. Um exemplo disso é quando o trabalhador não se identifica mais com o seu colega e/ou gerente, pois as relações de confiança no contexto contemporâneo dão lugar ao embotamento, à apatia, à insensibilidade e à indiferença. Como afirma Enriquez (2006), “o homem tem cada vez mais a solidão como companheira”. Cada vez está “mais isolado, até mesmo quando sua solidão é ‘povoada’” (Enriquez, 2004-2005, p. 19).

Mesmo em meio a multidões nas organizações, há solidão e isolamento. Esse fato pode ser compreendido a partir da relação indivíduo-empresa que se torna cada vez mais violenta. A violência está presente: 1. nos casos de assédio moral dos líderes narcisistas destrutivos; 2. nos valores colocados em segundo plano, quando a racionalidade instrumental toma todo o espaço; 3. na coisificação e quantificação do indivíduo, na intensificação do trabalho que o precariza; 4. no silenciamento da fala; 5. na negação e no sequestro da subjetividade do indivíduo, que eliminam a criatividade e provocam a perda de si mesmo (Faria & Meneghetti, 2007; Ferreira, 2016; Siqueira, 2009b). Essas são formas de violência simbólica, “suave, insensível, invisível a suas próprias vítimas, que se exerce essencialmente pelas vias puramente simbólicas da comunicação e do conhecimento” (Bourdieu, 2007, p. 7).



Reforça Dejours (1999) que, nas novas formas de organização do trabalho e da gestão, não se fala de violência relacionada ao sentido estrito do uso da força, uma vez que se nota cada vez mais o uso da violência como instrumento de dominação e que gera sofrimento, injustiça, patologias mentais e somáticas ao trabalhador. Nesse sentido, Dejours (2008, p. 19) define que “as novas patologias relacionadas com o trabalho, hoje, são, antes, patologias da solidão”.

4. PARA ALÉM DO PRAZER E SOFRIMENTO: SOLIDÃO COMO VIRTUDE E PLENITUDE DA VIDA

Dujarier (2009, p. 120) recorda-se da centralidade do trabalho na construção social e subjetiva do indivíduo, assim como é: “possibilidade de redenção (especialmente entre os calvinistas) e de emancipação (tendo em vista o Antigo Regime)”. Gaulejac (2011, p. 26) evidencia as faces contraditórias do trabalho acusando aspectos de “servidão e sofrimento e liberação e sucesso”.

Para Lhuillier (2005, p. 212), o trabalho está intimamente ligado às relações sociais com o outro, à construção do sujeito, à importância do reconhecimento, à construção identitária que se dá a partir do outro, à demanda do outro, ao que é útil para o social: “O trabalho é o cenário onde se desenvolve esta procura de identidade que leva o sujeito a criar e a manifestar e a fazer reconhecer a sua singularidade através de suas práticas”. A individualidade é considerada em termos de desejo, de mobilização para a ação, mas o foco sempre se volta ao olhar do outro, ao ser em sua coletividade. Ao mesmo tempo que trabalho é o espaço para construção de identidades, é *locus* da troca.

É nesse sentido que Enriquez (2004-2005, p. 31) afirma que “o homem só existe pelas relações que pode criar com os outros”. Não se pode obviamente negar essa afirmação, mas é possível relativizá-la, especialmente quando relacionada à importância da solidão (inclusive no trabalho solitário) em termos de fortalecimento da individualidade. Lhuillier (2005, p. 217), inspirada em Arendt, diz que, ao contrário, a ação “nunca é possível na solidão: estar isolado é estar privado da capacidade de agir”. Há de se questionar, portanto, a ênfase demasiada na validação social para o trabalho, para a ação. É essencial remontar a Sêneca (2016), em sua análise sobre depositar muito da felicidade pessoal nas mãos dos outros.

Ao discutir o trabalho na dinâmica meio de subsistência e finalidade de existência, Gaulejac (2011, p. 33) afirma: “o trabalho dá uma posição, um



status, uma identidade que permite definir um lugar na sociedade em comparação com outras pessoas . . . indicando um lugar de pertencimento e uma identidade social”. E termina essa exposição com uma frase que bem resume essa perspectiva: “o essencial não é tanto ter um trabalho do que existir pelo trabalho”. É a lógica do trabalho que vai além do meio de subsistência, ou seja, a finalidade da existência.

A partir de toda essa exposição acerca do trabalho como fonte de prazer, de fomento à criatividade, construção de obra coletiva, associado à liberdade, é mister considerar que não se trata de uma visão idílica e que parte significativa dos trabalhos remunerados é altamente rotineira, especializada horizontal e verticalmente, perpassada por várias modalidades de violência simbólica, que frequentemente levam ao adoecimento físico e psíquico do indivíduo.

O argumento proposto, neste momento do estudo, não caminha na direção da negação do outro ou no demérito do social, mas na necessidade de readequação do trabalho na vida do homem, na importância de se estabelecer a partir da própria dimensão do trabalho, dos espaços solitários, em que, antes de tudo, haja a preocupação com a afirmação da vida, o que dificilmente poderá se realizar sem um mínimo de escape da dinâmica cotidiana de trabalho na vida do indivíduo, daquele que pretende se fazer minimamente sujeito. Diante desse argumento, é fundamental refletir sobre o papel atribuído à solidão.

Recorre-se, portanto, à filosofia, especificamente à obra de Nietzsche, que considera a solidão como virtude moral, necessária para o homem aprender a pensar por si mesmo e saber questionar valores vigentes. Haveria então a necessidade de desenvolver a atitude solitária perante a vida e não a fuga da vida, o que seria estranho para o filósofo por excelência da afirmação da vida. É a saída para a reflexão: “É na solidão que o autor se entrega às suas reflexões filosóficas; é nela que a personagem vê encher-se a sua taça de sabedoria” (Marton, 2000, p.79).

Nietzsche (2008) apresenta que a solidão por ele levantada é a contemplativa, próxima do conceito grego *scholé*, algo essencial para a busca da serenidade. Segundo ele, “quando se escolhe esta solidão, não quer de modo algum renunciar; pelo contrário, permanecer na vida prática seria para ele a renúncia, a melancolia, a destruição de si mesmo . . . assim conquista a serenidade” (Nietzsche, 2008, p. 216). Esse retornar à vida prática se faria depois desse intenso momento de solidão: “penso novamente descer para junto de meus amigos e também de meus inimigos! Zaratustra pode novamente falar e presentear e fazer o melhor para os que mais ama!” (Nietzsche, 2011, p. 80).



Solidão representa um retorno a si mesmo, um momento de se revigorar, de sair do campo dos acontecimentos, a avaliação no campo social seria diferenciada. Afirmção da vida e de si mesmo, a partir da crítica sistêmica da moral. É sair do cativado dos desígnios do outro. Oliveira (2010, p. 37) utiliza uma metáfora representativa à luz de Nietzsche: “a montanha é o lugar do filósofo solitário e a praça do mercado, o lugar do burburinho do rebanho moralizado”. Ainda segundo o autor, “o homem da moral do rebanho, domesticado e doente, não pode mais exteriorizar a sua força criativa e se torna refém dos preceitos gregários da maioria” (Oliveira, 2010, p. 37).

Em *Assim falou Zaratustra*, Nietzsche (2011, p. 51) reflete acerca da necessidade de fugir para longe do mercado e de suas moscas venenosas, estar longe da sedução da fama, sair para viver uma grande existência e não na companhia de pequenos e miseráveis: “foge, meu amigo, para a tua solidão e para onde o ar é rude e forte! Não é tua sina espantar moscas . . .”. E ainda: “Ó solidão! Solidão, pátria minha! Quão terna e bem-aventurada me fala tua voz” (Nietzsche, 2011, p. 176). “Todo o meu Zaratustra é um diti-rambo à solidão” (Nietzsche, 1995, p. 31).

A solidão antecipa-se ao encontro do outro. É uma forma de preparação para o estar com o outro. Algo essencial para o aprendizado de seguir a si mesmo. A solidão seria essencial para “aguçar a visão, afiar os sentidos”, o que instigaria “seus interlocutores a abraçarem sozinhos o próprio percurso” (Marton, 2000, p. 84). Segundo Marton (2000), é onde se desfrutariam o silêncio e a água pura. É na solidão restauradora, revigorante, que há a possibilidade da cura, e, apenas a partir dessa solidão, seria possível ao indivíduo estar ciente de sua singularidade, pode-se dizer que haveria a possibilidade em se fazer autor de sua própria história de vida, sem ser tão influenciado pelo outro. É fazer de si mesmo uma obra de arte.

Marton (2000, p. 90) explora um elemento essencial nessa leitura da solidão realizada por Nietzsche, ao levantar a questão dos filisteus da cultura, daqueles que “manipulam os que estão à sua volta”. Pode-se dizer que seria uma forma de emancipação do discurso do outro, das influências do outro na definição do próprio caminhar. É sair da esfera de influência deste outro e mesmo das instituições, trilhando o caminho de desconstrução do poder. Segundo Nietzsche (2008, p. 232), “no meio da multidão vivo como a maioria e não penso como eu; no fim de certo tempo acabo por experimentar o sentimento de que me querem desterrar a mim mesmo e tirar-me a alma”.

Tal visão é próxima de outro comentador da obra de Nietzsche, que enfatiza tanto a ausência de Deus, o que obriga o homem a ter de cuidar de si mesmo, de sua alegria, da afirmação de sua vida e do “desengajamento

moral em relação às ideias e ideais professados pelos outros” (Oliveira, 2010, p. 25). Nesse excerto, o autor não tem tanto a perspectiva da solidão na qualidade de um distanciamento físico e sim de um reavaliar da relação com a moral do rebanho. Pode-se fazer uma análise interessante desse apego às ideias dos outros e à reprodução do discurso organizacional, especialmente em sua face de controle sutil dos indivíduos no ambiente de trabalho. Há também a necessidade de se lembrar da figura do Zé-Ninguém de Reich (2001), que admirava tanto um indivíduo poderoso que abria mão de pensar, de ter posicionamentos políticos e colocava seu destino nas mãos dele. Arrisca-se dizer que é sair da postura de aceitação passiva da concepção social acerca do trabalho e da cultura organizacional.

Questiona-se, portanto, em que medida o trabalho no terceiro milênio poderia abrir espaços emancipatórios. Claro que a partir da luta coletiva e não de algo outorgado pelo poder instituído. É necessário refletir sobre a crítica organizacional, enfatizar sua reprodução em todos os espaços possíveis, que sempre serão marginais, devido à própria natureza do trabalho. No mercado, “tudo fala e nada é ouvido. Alguém pode anunciar sua verdade com sinos: os merceeiros do mercado lhe cobrirão o som com o tilintar dos níqueis!” (Nietzsche, 2011, p. 176). No contexto organizacional, a lógica de mercado sob avanço da ideologia gerencialista abafa qualquer murmúrio de resistência.

A partir de Oliveira (2010, p. 32), pode-se dizer que “é preciso romper com os processos moralizadores que tiveram como função o adestramento do animal homem e a anulação de suas características mais próprias, tidas como indignas”. E ainda, “em vez de conduzir o humano para o amor a si, a moral teria contribuído para o nojo do humano consigo mesmo, reconhecendo nas características propriamente humanas não mais do que defeitos ou vícios desumanos ou inumanos” (Oliveira, 2010, p. 32).

Segundo Nietzsche (2011, p. 17), a busca do espírito livre está no caminhar a partir da afirmação da plenitude da vida e na conscientização de seu próprio ser: “amo aquele de espírito livre e coração livre”. E ainda, “andari-lho como Zaratustra, cada qual abraça o próprio destino. Solitário como Nietzsche, cada qual tem de tornar-se o que é. A quem dá, os sóis calam; a quem irradia luz, eles silenciam” (Marton, 2000, p. 94).

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

As abordagens críticas do lado obscuro das organizações se concentram em questões de poder, dominação, controle, exploração e resistência, com

preocupação implícita ou explícita em relação à emancipação do indivíduo (Linstead, Maréchal, & Griffin, 2014). Pensar as diferentes faces da solidão apresenta-se como recurso significativo para a reorientação dos estudos organizacionais e identificação dela (a solidão) como mecanismo de libertação do trabalhador.

Contemplar a solidão, exclusivamente como afeto da convivência e da interação social, é limitá-la ao isolamento social representado na exclusão e no afastamento físico, percebendo-a apenas como um distanciamento geográfico. Olhar apenas por esse ângulo tende a restringir a solidão unicamente ao campo do sofrimento patológico, degenerativo, desprezível, responsável pelas depressões, ideações suicidas e pelo embotamento. Ao olhar o fenômeno à luz da interdisciplinaridade e da epistemologia crítica, as reflexões realizadas permitem perceber outras faces da solidão no contexto do trabalho contemporâneo.

Como sintoma do mal-estar no trabalho, sob efeito da ideologia gerencialista, as interpretações aludem a outro lado depreciativo e nocivo da solidão. Nessa face, ela é omitida pela sedução dos discursos organizacionais, que nutrem o desejo narcísico de realização do trabalhador com o trabalho. Iludido com as promessas e obstinado por ser o mais desejado pela organização, tende à rivalidade, à desconfiança e à fragilização dos laços sociais. A solidão apodera-se do trabalhador, que, embora esteja no “time”, se vê sozinho, subjetivamente ferido. A ideologia gerencialista torna o espaço de trabalho arena de vaidades, em que ser melhor demanda mais do que o abandono do outro, reivindica o afastar-se de si.

As interpretações que retratam a face virtuosa da solidão, investida de potencial criativo, restaurador e emancipatório, permitem defini-la como ameaça para o gerencialismo, dada a sua capacidade de fazer emergir os efeitos subentendidos das práticas de submissão e exploração que o mundo do trabalho apresenta. Quando a solidão permite ao homem questionar seus valores, ela amplia a perspectiva da compreensão e do entendimento de si, do seu papel social no mundo e nas organizações.

Portanto, não se pode negar que a solidão se faz presente em diversas faces: a solidão ante as violências cotidianas no ambiente de trabalho, a solidão diante de um trabalho que tenha perdido o sentido, a solidão pautada na falta de solidariedade, a solidão necessária para o se fazer sujeito, até por que não dizer necessária, a própria emancipação e resistência do indivíduo e do grupo.

Ressalta-se a necessidade de ampliar o conhecimento do potencial produtivo e libertador que a solidão apresenta. Refletir a solidão e despertá-la como virtude, para emancipação e engrandecimento do trabalhador, implica



romper com o conceito unilateral e singular do isolamento. Ela não se restringe ao distanciamento físico, muito menos à fuga da vida, mas pode ser a busca do despertar em relação a si mesmo. Um modo de revigoramento e reflexão para o reposicionamento dos valores e da cultura adestradora do indivíduo, em que comportamentos são amplamente formalizados, homogeneizados e manipulados, em detrimento do se fazer a si mesmo, do desenhar sua própria história de vida, do viver a partir da dimensão emancipatória.

As reflexões realizadas apontam para a possibilidade de diferentes estudos teóricos e empíricos no campo organizacional. Em meio a tantas novas configurações do mundo do trabalho e diante das transformações identitárias dos trabalhadores, pensar a solidão no contexto das diferenças e diversidades no trabalho, da natureza das organizações, das condições e relações de trabalho, do anonimato do trabalhador perante a dimensão da organização pode amadurecer a virtuosidade das interpretações. Trazer a solidão para o bojo das discussões dos estudos organizacionais parece romper o *mainstream* convencional da gestão de pessoas.

Estudos voltados para a solidão nos espaços de teletrabalho ou nos trabalhos *homework*, que fragilizam os laços sociais e dificultam a criatividade e o espírito de equipe, podem revelar resultados significativos para o campo das organizações. Da mesma forma, pesquisas referentes à solidão vivenciada nas ausências profissionais – nas quais o trabalhador precisa sair de casa para se fazer sujeito –, sejam por licenças, férias, transferências ou outros tipos de afastamento, podem iluminar perspectivas indispensáveis para o mundo do trabalho contemporâneo, seja na confirmação do crescimento individual ou na depressão por não se ver vinculado. Contudo, para além da abordagem socioclínica ou em relação à ideologia gerencialista, os resultados obtidos neste ensaio permitem um despertar à realização de novos trabalhos, que contemplem a solidão dentro de uma perspectiva virtuosa, aquela que permite ao indivíduo identificar-se e tomar ciência de si e da sua capacidade de escolher seu próprio caminho, minimamente autônomo e emancipado.

LONELINESS AND CONTEMPORARY WORK: MULTIPLE PERSPECTIVES OF ANALYSIS

ABSTRACT

Purpose: To reflect on the faces of loneliness within the contemporary work context contemplating it: 1. as affect that results from coexistence



and social interaction; 2. as a symptom of unease at work, the result of managerial ideology; and 3. as a source of development, reinvigoration and formation for an individual.

Originality/value: This study is relevant because it makes it possible for us to take a new look at loneliness within the work context as a resource to liberate the worker.

Design/methodology/approach: This study is a theoretical essay, based on a review of the literature of various fields of knowledge (sociology, psychology, philosophy and administration), and is an interdisciplinary reflection on various currents of thought which discuss the faces of loneliness.

Findings: We have found that loneliness in contemporary work can be seen as harmful, given the everyday violence within the organizational environment, work that has lost its meaning, a lack of solidarity among workers, or it can be seen as a necessary virtue for the development and emancipation of the subject. Even though this is seen by most studies as a negative phenomenon, it is not restricted to physical distance, and much less trying to escape from life. It can also be seen as the search to awaken something in oneself and repositioning of the values and culture inculcated by organizations.

KEYWORDS

Loneliness. Work. Clinical sociology. Managerial ideology. Violence.

REFERÊNCIAS

- Antunes, R., & Praun, L. (2015). A sociedade dos adoecimentos no trabalho. *Serviço Social & Sociedade*, 123, 407–427. Recuperado de <http://www.scielo.br/pdf/ssoc/n123/0101-6628-sssoc-123-0407.pdf>
- Bauman, Z. (2003). *Trabajo, consumismo y nuevos pobres*. Barcelona, ES: Gedisa.
- Bloom, P. (2016). Work as the contemporary limit of life: Capitalism, the death drive, and the lethal fantasy of “work-life balance”. *Organization*, 23(4), 588–606. doi:10.1177/1350508415596604



- Bourdieu, P. (2007). *A dominação masculina* (5a ed.). Rio de Janeiro, RJ: Bertrand Brasil.
- Chan, S. H., & Qiu, H. H. (2011). Loneliness, job satisfaction, and organizational commitment of migrant workers: Empirical evidence from China. *International Journal of Human Resource Management*, 22(5), 1109–1127. doi:10.1080/09585192.2011.556785
- Chertkovskaya, E., Korczynski, M., & Taylor, S. (2017). The consumption of work: Representations and interpretations of the meaning of work at a UK university. *Organization*, 00(0), 1–20. doi:10.1177/1350508417734056
- Dashtipour, P., & Vidaillet, B. (2017). Work as affective experience: The contribution of Christophe Dejours’ “psychodynamics of work”. *Organization*, 24(1), 18–35. doi:10.1177/1350508416668191
- Dejours, C. (1999). Violence ou domination? *Travailler*, 3, 11–29. Recuperado de http://www.comprendre-agir.org/images/fichier-dyn/doc/violence_domination_dejours.pdf
- Dejours, C. (2006). *A banalização da injustiça social* (7a ed.). Rio de Janeiro, RJ: FGV.
- Dejours, C. (2008). Addendum: Da psicopatologia à psicodinâmica do trabalho. In S. Lancman & L. I. Sznelwar (Orgs.). *Christophe Dejours – Da psicopatologia à psicodinâmica do trabalho* (pp. 47–104). Rio de Janeiro, RJ: Fiocruz.
- Delbridge, R., & Sallaz, J. J. (2015). Work: Four worlds and ways of seeing. *Organization Studies*, 36(11), 1449–1462. doi:10.1177/0170840615612021
- Dornelas, K. C. A. (2010). *Um olhar sobre a solidão feminina e os relacionamentos interpessoais nas histórias de brasileiras e mexicanas* (Tese de doutorado). Universidade Federal do Espírito Santo, Espírito Santo, ES, Brasil.
- Dujarier, M. (2009). Une analyse sociologique des discours sur la souffrance au travail. In T. Périlleux & J. Cultiaux (Orgs.). *Dans destins politiques de la souffrance* (pp. 119–132). Toulouse, FR: Eres. doi:10.3917/eres.peril.2009.01.0119
- Enriquez, E. (1990). *Da horda ao Estado: Psicanálise do vínculo social*. Rio de Janeiro, RJ: Zahar.
- Enriquez, E. (2004-2005). Da solidão imposta a uma solidão solidária. *Cronos*, 5–6(1/2), 19–33. Recuperado de <https://periodicos.ufrn.br/cronos/article/view/3230>
- Enriquez, E. (2006). O homem do século XXI: Sujeito autônomo ou indivíduo descartável. *RAE-eletrônica*, 5(1). Recuperado de https://rae.fgv.br/sites/rae.fgv.br/files/artigos/10.1590_S1676-56482006000100011.pdf

- Enriquez, E. (2013). Le travail, essence de l’homme ? Qu’est-ce que le travail? *Nouvelle Revue de Psychosociologie*, 15(1), 253–272. doi:10.3917/nrp.015.0253
- Faria, J. H. de. (2004). *Economia política do poder: As práticas do controle nas organizações*. Curitiba, PR: Juruá.
- Faria, J. H. de, & Meneghetti, F. K. (2007). Sequestro da subjetividade. In J. H. de Faria (Org.). *Análise crítica das teorias e práticas organizacionais* (pp. 45–67). São Paulo, SP: Atlas.
- Ferreira, J. B. (2016). Quantos anos de solidão? Violência, assédio moral e paralisia das formas de vida no trabalho. In B. L. Farah (Org.). *Assédio moral organizacional: Novas modalidades do sofrimento psíquico nas empresas contemporâneas*. São Paulo, SP: LTr.
- Freddo, A. C. (1994). O discurso da alienação nas organizações. *Revista de Administração Pública*, 28(1), 24–33. Recuperado de <http://bibliotecadigital.fgv.br/ojs/index.php/rap/article/viewFile/8502/7235>
- Freitas, M. E. de (2000). Contexto social e imaginário organizacional moderno. *Revista de Administração de Empresas*, 40(2), 6–15. doi:10.1590/S0034-75902000000200002
- Freitas, M. E. de (2006). *Cultura organizacional: Identidade, sedução e carisma* (5a ed.). Rio de Janeiro, RJ: FGV.
- Freud, S. (1990). Psicologia das massas e análise do ego. In S. Freud. *Edição standard brasileira das obras psicológicas completas de Sigmund Freud* (vol. 18, pp.89–179). Rio de Janeiro, RJ: Imago.
- Fry, J., & Bloyce, D. (2017). “Life in the travelling circus”: A study of loneliness, work stress, and money issues in touring professional golf. *Sociology of Sport Journal*, 34(2), 148–159. doi:10.1123/ssj.2017-0002
- Garrett, L. E., Spreitzer, G. M., & Bacevice, P. A. (2017). Co-constructing a sense of community at work: The emergence of community in coworking spaces. *Organization Studies*, 38(6), 821–842. doi:10.1177/0170840616685354
- Gaulejac, V. de (2007). *Gestão como doença social: Ideologia, poder gerencialista e fragmentação social*. São Paulo, SP: Ideias e Letras.
- Gaulejac, V. de (2011). *Travail: Les raisons de la colère*. Paris, FR: Seuil.
- Gaulejac, V., & Takeuti, T. (2013). O âmago da discussão: Da sociologia do indivíduo à sociologia do sujeito. *Revista Cronos*, 5(1/2), 59–77. Recuperado de <https://periodicos.ufrn.br/cronos/article/view/3233/2623>



- Gomes, A. M. de A. (2001). Solidão: Uma abordagem interdisciplinar pela ótica da teologia bíblica reformada. *Fides Reformata*, 6(1). Recuperado de <http://cpaj.mackenzie.br/fidesreformata/artigos.php>.
- Graceffa, S., & Heusch, S. de (2017). Reinventing the world of work. *Transfer: European Review of Labour and Research*, 23(3), 359–365. doi:10.1177/1024258917707870
- Granter, E. (2009). *Critical social theory and the end of work*. Farnham, UK: Ashgate.
- Hanique, F. (2009). Enjeux théoriques et méthodologiques de la sociologie clinique. *Informations Sociales*, 156(6), 32–40. Recuperado de <https://www.cairn.info/revue-informations-sociales-2009-6-page-32.htm>
- Johnsen, R. (2016). Boredom and organization studies. *Organization Studies*, 37(10), 1403–1415. doi:10.1177/0170840616640849
- Kuznier, T. P. (2016). *Tradução, adaptação e validação da UCLA Loneliness Scale (version 3) para o português do Brasil em uma amostra de idosos*. Tese de doutorado, Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte, MG, Brasil.
- Lhuillier, D. (2005). Trabalho. In J. Barus-Michel, E. Enriquez, & A. Lévy. *Dicionário de psicossociologia* (pp. 210–219). Lisboa, PT: Climepsi.
- Linhart, D., Rist, B., & Durand, E. (2002). *Perte d'emploi, perte de soi*. Toulouse, FR: Éditions Érès.
- Linstead, S., Maréchal, G., & Griffin, R. W. (2014). Theorizing and researching the dark side of organization. *Organization Studies*, 35(2), 165–188. doi:10.1177/0170840613515402
- Marton, S. (2000). Silêncio, solidão. *Cadernos Nietzsche*, 9(2), 79–105. Recuperado de http://www.gen.ffeilch.usp.br/sites/gen.ffeilch.usp.br/files/upload/cn_09_04%20Marton.pdf
- Nietzsche, F. (1995). *Ecce Homo*. São Paulo, SP: Companhia das Letras.
- Nietzsche, F. (2008). *Aurora: Reflexões sobre os pensamentos morais*. São Paulo, SP: Companhia das Letras.
- Nietzsche, F. (2011). *Assim falou Zaratustra*. São Paulo, SP: Companhia das Letras.
- Nunes, C. G. F., & Silva, P. H. I. (2018). A sociologia clínica no Brasil. *Revista Brasileira de Sociologia*, 6(12), 181–199. doi:10.20336/rbs.239
- Öge, E., Çetin, M., & Top, S. (2018). The effects of paternalistic leadership on workplace loneliness, work family conflict and work engagement among air traffic controllers in Turkey. *Journal of Air Transport Management*, 66(2018), 25–35. doi:10.1016/j.jairtraman.2017.10.003

- Oliveira, J. (2010). *A solidão como virtude moral em Nietzsche*. Curitiba, PR: Champagnat.
- Ozcelik, H., & Barsade, S. G. (2018). No employee an island: Workplace loneliness and job performance. *Academy of Management Journal*, 61(6). doi:10.5465/amj.2015.1066
- Pagès, M., Bonetti, M., Gaulejac, V., & Descendre, D. (1993). *O poder das organizações: A dominação das multinacionais sobre os indivíduos*. São Paulo, SP: Atlas.
- Pocinho, M., & Macedo, E. (2017). Solidão: Um construto complexo. *Interações: Sociedade e as Novas Modernidades*, (32), 53–66. Recuperado de <http://www.interacoes-ismt.com/index.php/revista/article/view/399>
- Praun, L. (2016). A solidão dos trabalhadores: Sociabilidade contemporânea e degradação do trabalho. *Cadernos de Psicologia Social do Trabalho*, 19(2), 147–160. doi:10.11606/issn.1981-0490.v19i2p147-160
- Reich, W. (2001). *Escute, Zé-Ninguém!* São Paulo, SP: Martins Fontes.
- Santas, G., Isik, O., & Demir, A. (2016). The effect of loneliness at work; work stress on work alienation and work alienation on employees' performance in Turkish health care institution. *South Asian Journal of Management Sciences*, 10(2), 30–38. doi:10.21621/sajms.2016102.03
- Sêneca, L. A. (2016). *Edificar-se para a morte*. Petrópolis, RJ: Vozes.
- Sewell, G., & Taskin, L. (2015). Out of sight, out of mind in a new world of work? Autonomy, control, and spatiotemporal scaling in telework. *Organization Studies*, 36(11), 1507–1529. doi:10.1177/0170840615593587
- Siqueira, M. V. S. (2009a). *Gestão de pessoas e discurso organizacional* (2a ed.). Curitiba, PR: Juruá.
- Siqueira, M. V. S. (2009b). Violência no trabalho e o homem descartável: Um estudo de aproximação entre a sociologia clínica e a psicodinâmica do trabalho. *Anais do Encontro de Gestão de Pessoas e Relações de Trabalho*, Curitiba, PR, Brasil, 2.
- Siqueira, M. V. S., & Mendes, A. M. (2009). Gestão de pessoas no setor público e a reprodução do discurso no setor privado. *Revista do Serviço Público*, 60(3), 241–250. Recuperado de <https://revista.enap.gov.br/index.php/RSP/article/view/25/22>
- Symon, G., & Pritchard, K. (2015). Performing the responsive and committed employee through the sociomaterial mangle of connection. *Organization Studies*, 36(2), 241–263. doi:10.1177/0170840614556914

- Tomei, P. A., & Fortunato, G. (2008). A solidão no poder nas organizações. *Organizações & Sociedade*, 15(47), 13–31. doi:10.1590/S1984-92302008000400001
- Touraine, A., & Khosrokhavar, F. (2004). *A busca de si: Diálogos sobre o sujeito*. Rio de Janeiro, RJ: Difel.
- Valencia, A. S. (2016). Immaterial labor and the determination of social class. *Critical Sociology*, 42(3), 357–369. doi:10.1177/0896920514536591

NOTAS DOS AUTORES

Marcus V. S. Siqueira, Escola de Administração de Empresas de São Paulo (Eaesp), Fundação Getúlio Vargas (FGV); **Cledinaldo A. Dias**, Departamento de Administração e Economia (DAE), Universidade Federal de Lavras (UFLA); e **Bárbara N. Medeiros**, Faculdade de Administração, Contabilidade, Economia e Gestão de Políticas Públicas (Face), Universidade de Brasília (UnB).

Marcus V. S. Siqueira é agora professor associado da Faculdade de Administração, Contabilidade, Economia e Gestão de Políticas Públicas (Face) da Universidade de Brasília (UnB); Cledinaldo Aparecido Dias é agora doutorando em Administração da Faculdade de Administração, Contabilidade, Economia e Gestão de Políticas Públicas (Face) da Universidade de Brasília (UnB), Professor Adjunto da Universidade Estadual de Montes Claros (Unimontes) e da Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG) e bolsista da Fundação de Amparo à Pesquisa do Estado de Minas Gerais (Fapemig); Bárbara N. Medeiros é agora doutoranda em Administração da Faculdade de Administração, Contabilidade, Economia e Gestão de Políticas Públicas (Face) da Universidade de Brasília (UnB) e bolsista da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (Capes).

Correspondências sobre este artigo devem ser enviadas para Marcus V. S. Siqueira, *Campus* Universitário Darcy Ribeiro, Prédio da Face, Asa Norte, Brasília, Distrito Federal, Brasil, CEP 70910-900. E-mail: marc-vs@uol.com.br

CONSELHO EDITORIAL

Editor-chefe
Janette Brunstein
Silvio Popadiuk

Editor Associado
Silvia Marcia Russi de Domênico

Suporte Técnico
Vitória Batista Santos Silva

PRODUÇÃO EDITORIAL

Coordenação Editorial
Irina Migliari

Preparação de originais
Irina Migliari (inglês)
Carlos Villarruel (português)

Revisão
Daniel de Almeida Leão (inglês)
Irina Migliari (português)

Diagramação
Emap

Projeto Gráfico
Libro