

## **Sociedade do Rendimento: reflexões a partir de uma abordagem conceitual**

Por Franklin dos Santos Moura<sup>1</sup>

Data de recebimento: abril de 2018

Data de aceitação: junho de 2018

### **Resumo**

Em razão das evoluções científicas, tecnológicas e econômicas, a dinâmica das mudanças segue um ritmo progressivamente mais rápido, afetando padrões de comportamento no âmbito individual, social e nas organizações. Nesse contexto, nos dias atuais o conceito de Sociedade do Rendimento promove a conexão desses três comportamentos não havendo as fronteiras de algumas décadas atrás. Por isso, o presente estudo teve como objetivo realizar reflexões sobre a sociedade do rendimento e sua relação com a sociedade tradicional, as organizações e o homem.

Assim, para realizar tais reflexões, a presente pesquisa, a partir de uma revisão literária, compreendeu inicialmente o percurso da sociedade tradicional até a sociedade do rendimento. Em seguida, comparou quais mudanças ocorreram nas organizações diante desse novo conceito de sociedade. Por fim, abordou como esse novo conceito de sociedade afetou o comportamento humano, dando ênfase ao conceito da síndrome de Burn-out.

---

<sup>1</sup> Doctorando en Ciencias Empresariales y Sociales – UCES (CABA - Argentina). Mestre em Engenharia de Produção (UNIMEP-SP). Pós Graduado em Regulação de Serviços Públicos (UNYLEYA-DF), Direito Administrativo (UCAM-RJ), Auditoria Contábil e Planejamento Fiscal (UVV-ES), Gestão Financeira Controladoria e Auditoria (FGV-RJ). Graduado em Ciências Contábeis (Mackenzie Rio) e Filosofia (UNISUL-SC). Trabalha na Petrobras Distribuidora S.A. desde 2002, atuando nos últimos 11 anos como gestor em regulação de serviços públicos na distribuição de gás natural. Possui experiência de 10 anos como docente universitário nos cursos de Ciências Contábeis e Administração. Atuou também como assistente de Auditoria na PricewaterhouseCoopers e consultor empresarial prestando serviços ao SEBRAE-ES. Possui publicações acadêmicas e literárias. Contato: prof.franklinmoura@yahoo.com.br

Como resultado dessas comparações, foi possível identificar principalmente que a sociedade do rendimento trouxe uma visão de curto prazo na relação do empregado com as organizações, contrastando com o cenário de estabilidade vivido na sociedade tradicional. Além disso, quando se aborda a relação homem e organizações, a necessidade de rendimento contínuo, exigindo flexibilidade, adaptação e provocando competitividade viciante no empregado, leva o homem a conviver entre a autorrealização e autodestruição, levando ao desenvolvimento de patologias que vão da depressão até a síndrome de Burn-out.

Como sugestão para evitar o desenvolvimento de tais patologias, as recomendações indicadas no presente trabalho foram: (i) utilizar a gestão do tempo na definição de metas pessoais e profissionais; (ii) aplicar as técnicas de coach para agregar ações concretas as metas pessoais e profissionais definidas; (iii) diagnosticar o nível de equilíbrio dos colaboradores através da Matriz da Vida; e (iv) desenvolver líderes na organização provendo a manutenção do equilíbrio pessoal nos colaboradores e resultados para a organização.

### **Palavras chave**

Sociedade do rendimento; Burn-out; Gestão do tempo

### **Resumen**

En razón de las evoluciones científicas, tecnológicas y económicas, la dinámica de los cambios sigue un ritmo progresivamente más rápido, afectando patrones de comportamiento en el ámbito individual, social y en las organizaciones. En ese contexto, en los días actuales el concepto de Sociedad del Rendimiento promueve la conexión de esos tres comportamientos no habiendo las fronteras de algunas décadas atrás. Por eso, el presente estudio tuvo como objetivo realizar reflexiones sobre la sociedad del rendimiento y su relación con la sociedad tradicional, las organizaciones y el hombre.

Así, para realizar tales reflexiones, la presente investigación, a partir de una revisión literaria, comprendió inicialmente el recorrido de la sociedad tradicional hasta la sociedad del rendimiento. A continuación, comparó qué cambios ocurrieron en las organizaciones ante este nuevo concepto

de sociedad. Por último, abordó cómo ese nuevo concepto de sociedad afectó el comportamiento humano, dando énfasis al concepto del síndrome de Burn-out.

Como resultado de estas comparaciones, fue posible identificar principalmente que la sociedad del rendimiento trajo una visión a corto plazo en la relación del empleado con las organizaciones, contrastando con el escenario de estabilidad vivido en la sociedad tradicional. Además, cuando se aborda la relación hombre y organizaciones, la necesidad de rendimiento continuo, exigiendo flexibilidad, adaptación y provocando competitividad adictiva en el empleado, lleva al hombre a convivir entre la autorrealización y autodestrucción, llevando al desarrollo de patologías que van desde la depresión hasta el síndrome de Burn-out.

Como sugerencia para evitar el desarrollo de tales patologías, las recomendaciones indicadas en el presente trabajo fueron: (i) utilizar la gestión del tiempo en la definición de metas personales y profesionales; (ii) aplicar las técnicas de coach para agregar acciones concretas a las metas personales y profesionales definidas; (iii) diagnosticar el nivel de equilibrio de los colaboradores a través de la Matriz de la Vida; y (iv) desarrollar líderes en la organización proporcionando el mantenimiento del equilibrio personal en los colaboradores y resultados para la organización.

### **Palabras clave**

Sociedad del rendimiento; Burn-out; Gestión del tiempo

### **Abstract**

Due to scientific, technological and economic developments, the dynamics of change follow a progressively faster pace, affecting behavior patterns in the individual, social and organizational spheres. In this context, today the concept of Income Society promotes the connection of these three behaviors without the frontiers of a few decades ago. Therefore, the present study had the objective of reflecting on the income society and its relationship with traditional society, organizations and man.

Thus, to carry out such reflections, the present research, from a literary review, initially understood the path from traditional society to the society of income. He then compared what changes occurred in organizations in the face of this new concept of society. Finally, he addressed how this new concept of society affected human behavior, emphasizing the concept of Burn-out syndrome.

As a result of these comparisons, it was possible to identify mainly that the income society brought a short-term view of the employee's relationship with the organizations, contrasting with the stability scenario experienced in traditional society. In addition, when it comes to the relationship between man and organizations, the need for continuous income, requiring flexibility, adaptation and provoking addictive competitiveness in the employee, leads man to coexist between self-realization and self-destruction, leading to the development of pathologies ranging from depression to the Burn-out syndrome.

As a suggestion to avoid the development of such pathologies, the recommendations indicated in this study were: (i) to use time management in the definition of personal and professional goals; (ii) apply coaching techniques to aggregate concrete actions to defined personal and professional goals; (iii) diagnose the balance level of employees through the Matrix of Life; and (iv) develop leaders in the organization by providing the maintenance of the personal balance in the employees and results for the organization.

### **Keywords**

Income society; Burn-out; Time management

### **Introdução**

O presente trabalho tem como tema proporcionar reflexões sobre a sociedade do rendimento, compreendendo uma abordagem conceitual, a qual abrangeu algumas obras das áreas da psicologia, administração e sociologia. Tal abordagem teve por finalidade permitir uma visão

sobre o tema, Sociedade do Rendimento, posicionando-o em três pontos de vista: (i) sociedade; (ii) organizações; (iii) o homem.

Na medida em que a evolução projeta o homem e a sociedade, as organizações consequentemente recebem os frutos dessa transformação e por sua vez provoca o giro e retorno de um ciclo que move a economia, o meio-ambiente, criando e atendendo as necessidades das menores células sociais, chegando-se a individualidade do homem.

Tamanho movimento provocado pelas organizações coloca de um lado o homem consumidor e do outro o homem produtor ou trabalhador, ambos regidos pela predominante economia capitalista, numa sociedade acometida de tamanha dinâmica de mudanças, que acaba não tendo uma forma constante, sendo simplesmente uma sociedade líquida.

Nesta perspectiva, a partir de uma abordagem conceitual, construíram-se as questões que nortearam este trabalho:

- Quais os reflexos da sociedade do rendimento sobre a sociedade tradicional?
- Quais os reflexos da sociedade do rendimento sobre as organizações?
- Como esses reflexos afetam o homem dentro e fora das organizações – síndrome de *Burn-out*?
- Quais os possíveis caminhos a serem explorados para mitigar tais impactos?

A sociedade do rendimento, de um lado representa a necessidade de produzir no maior nível possível para atender a definição de realização profissional e por outro lado compreende a condição expressa e irreversível das organizações no sentido de obter a maior produtividade visando para atender aos objetivos empresariais.

Nesse sentido conceitua Han (2017) A sociedade do século XXI não é mais disciplinar, mas uma sociedade de rendimento. Nem seus habitantes se chamam "sujeitos de obediência", mas "sujeitos de rendimento". Esses sujeitos são empreendedores de si mesmos (p. 25).

Neste contexto, considerando o homem na condição de empreendedor de si mesmo e um sujeito de rendimento, como indicado por Han, o objetivo principal do presente estudo é, pois, conhecer como esse posicionamento afeta as organizações e o homem, enfatizando nesse último o efeito da síndrome de *Burn-out*.

Para alcançar o objetivo proposto, utilizou-se como recurso metodológico, a pesquisa bibliográfica, realizada a partir das obras utilizadas no programa da disciplina Sociedade, Ética e Negócio, do Doutorado em Ciências Empresariais e Sociais, além de outras julgadas necessárias para permitir a breve análise sobre o tema.

### **O caminho até a Sociedade do Rendimento**

Em menos de um século, o tradicionalismo da condição de estar empregado deu lugar em praticamente todos os setores da economia a uma condição temporária de atendimento a interesses mútuos, pois se uma das partes não estiver satisfeita, a relação se encerra, ou alguém, geralmente o empregado, diante da insatisfação da condição de trabalho numa dada situação, permanece sujeito à desmotivação, e outros fatores que serão abordados nesse artigo. Sobre a sociedade tradicional, afirma Drucker (2002):

Na sociedade tradicional podia-se partir do princípio – e era o que ocorria – que o aprendizado terminava na adolescência ou, no máximo, ao atingirmos a idade adulta. O que não era aprendido até os 21 anos, não seria aprendido nunca mais. O que era aprendido até essa idade seria aplicado, inalterado, pelo resto da vida. Nesses princípios baseavam-se o aprendizado, os ofícios e profissões tradicionais, e também os sistemas tradicionais de ensino e as escolas. Ofícios, profissões, sistemas de educação e escolas ainda são, de modo geral, baseados nesses pressupostos (p. 455).

E nesse sentido, complementa Bauman (2001):

Quem, como jovem aprendiz, tivesse seu primeiro emprego na Ford, poderia ter certeza de terminar sua vida profissional no mesmo lugar. Os horizontes temporais do capitalismo pesado eram de longo prazo. Para os trabalhadores, os horizontes eram desenhados pela perspectiva de emprego por toda a vida dentro de uma

empresa que poderia ou não ser imortal, mas cuja vida seria, de qualquer maneira, muito mais longa que a deles mesmos (p. 168).

Nesse ambiente de sociedade tradicional, predominavam: (i) a segurança quanto à estabilidade no emprego que possuía uma perspectiva de longo prazo; (ii) realização pessoal desconectada da realização profissional, cuja finalidade dessa última era suprir os recursos para atender as necessidades básicas da família.

Todavia, com os avanços tecnológicos desde a segunda metade do século XX, a globalização dos mercados, da informação e do conhecimento, o conjunto desses eventos levou à sociedade a outro patamar, dada a nova ética do trabalho onde Bauman (2000) apresenta duas premissas:

A primeira premissa disse que, se você quer conseguir o que precisa para viver e ser feliz, precisa fazer algo que os outros considerem valioso e digno de um pagamento. Nada é de graça: é sempre um quid pro quo, um "eu dou algo para você me dar"; É necessário dar primeiro para receber depois.

A segunda premissa afirma que é errado, que é um tolo moralmente prejudicial, se contentar com o que já foi alcançado e ficar com menos em vez de procurar mais; que é absurdo e irracional parar de se esforçar depois de ter alcançado a satisfação; que não é decente descansar, exceto reunir força e continuar trabalhando. Em outras palavras: trabalhar é um valor em si, uma atividade nobre e hierárquica.

E a norma continua: devemos continuar trabalhando mesmo que não vejamos o que não temos, e ainda assim poderemos contribuir com o trabalho, embora isso não seja necessário. O trabalho é bom; não fazer isso é mal (p. 17).

Enquanto a primeira premissa tem relação com a sociedade tradicional e disciplinar, a segunda premissa, em função da necessidade contínua de produzir, render e consumir, leva a sociedade do rendimento.

Sobre essa sociedade, afirma Han (2017):

A sociedade do rendimento vem progressivamente da negatividade. Apenas a crescente desregulamentação termina com isso. A sociedade do desempenho é caracterizada pelo poder do verbo modal positivo (können) sem limites. Seu plural

afirmativo e coletivo “Sim, nós podemos” expressa precisamente seu caráter de positividade. Projetos, iniciativas e motivação substituem a proibição, o mandato e a lei. A sociedade disciplinar ainda é governada pelo não. Sua negatividade gera louco e criminoso. A sociedade do rendimento, por outro lado, produz deprimidos e fracassados (p. 26).

Além da alteração da ética do trabalho comentada por Bauman e a mudança para a positividade do ‘poder’ citada por Han, completa o caminho da sociedade tradicional à sociedade do rendimento, a necessidade não mais somente da mão-de-obra disponível (força), mas o conhecimento disponível. Alguns autores denominam esse marco como a sociedade do conhecimento, onde Drucker (2002) conceitua:

Na sociedade atual, o conhecimento é o recurso básico para os indivíduos e para a economia em geral. A terra, a mão-de-obra e o capital – os tradicionais fatores de produção – não desaparecem, mas se tornam secundários. Eles podem ser obtidos, e facilmente, contanto que haja conhecimento especializado. Ao mesmo tempo, no entanto, o conhecimento especializado em si não produz nada. Pode se tornar produtivo apenas quando é integrado a uma tarefa. E é por isso que a sociedade de conhecimento também é uma sociedade de organizações: o objetivo e a função de toda organização, comercial ou não, é a integração de conhecimentos especializados em uma tarefa comum (p.33).

Assim, diante do exposto até aqui, pode-se concluir que a sociedade tradicional se transformou gradativamente na sociedade do rendimento em razão, principalmente, dos seguintes fatores:

- empregos perderam sua estabilidade natural que permitia planejar a vida em longo prazo;
- se é possível produzir mais, deve-se trabalhar mais;
- foco das organizações se direciona da produção para aplicação do conhecimento dos empregados na produção;
- como conhecer é um ato contínuo, a busca pelo rendimento máximo não cessa.

Nesse cenário de buscar o rendimento, como apresentado por Han acima, o homem está sujeito aos efeitos colaterais dessa busca quando não exitosa, seja a depressão, seja o fracasso,



seja Burn-out, os quais serão abordados no presente artigo como consequências da trajetória de realização, cansaço e fracasso.

No próximo item será abordado o que as organizações esperam no âmbito da sociedade do rendimento.

### **As organizações e a Sociedade do Rendimento**

Nos dias atuais, no âmbito de obtenção cada vez mais crescente de melhores resultados, as organizações vão inserindo em cada área da economia a perspectiva do reconhecimento pelo rendimento, despertando assim em quem ainda estava vinculado ao modelo tradicional, o desejo de poder mais.

Vale destacar que a complexidade da análise do tema ganha expressivo relevo, pois as sociedades tradicionais e do rendimento não estão separadas pelo tempo, mas convivem conforme o tipo de negócio, cultura ou simplesmente a localização geográfica, podendo até existir numa mesma organização. Logo, é possível encontrar uma força de trabalho voltada ao modelo do *dever* (*negatividade*) assinalado por Han e numa mesma organização existir a força de trabalho voltada ao modelo do *poder* (*positividade*).

Mas o que as organizações esperam dos empregados no âmbito da sociedade do rendimento? Sobre essa pergunta, indica Bolaños (2007): Os tempos que as pessoas necessitam para assimilar e internalizar as mudanças nas interações ou nos conceitos geralmente não são os mesmos que as ansiedades pelos resultados que os acionistas costumam ter (p. 48).

Pode-se entender que as organizações esperam a flexibilidade ou capacidade de adaptação às mudanças, atendendo as expectativas dos detentores do capital nas empresas, os acionistas, pois geralmente como comentado por Bolaños esse tempo de adaptação é diferente. Nesse aspecto quando se comparam os dois modelos (tradicional – dever e rendimento – poder), as organizações entendem o seguinte, na visão de Han (2017):

A positividade do poder é muito mais eficiente que a negatividade do dever. Desta forma, o inconsciente social passa do dever para o poder. O sujeito do rendimento é mais rápido e mais produtivo do que a obediência. No entanto, o poder não anula o dever. O sujeito do rendimento permanece disciplinado. Você já passou pela fase disciplinar. O poder aumenta o nível de produtividade obtido pela técnica disciplinar, isto é, pelo imperativo do dever. Em relação ao aumento da produtividade não há quebra entre dever e poder, mas uma continuidade (p. 27).

Desse modo, a positividade do rendimento não se mostra mais uma escolha, mas uma necessidade para o homem se tornar competitivo diante dos demais e garantir sua empregabilidade pelo tempo que precisar. Isto é, por se mostrar um modelo mais eficiente e com maior potencial de resultados, as empresas tendem a buscar esse perfil, o qual segundo Drucker (2002) deve contemplar ainda “um enorme desafio que precisa ser explorado como uma oportunidade: a necessidade de proporcionar aprendizado e reaprendizado contínuos” (p.455).

Logo, como todos os caminhos apontam para esse modelo de ética do trabalho voltado ao rendimento máximo, e esse modelo exige flexibilidade para aprender e reaprender, com eficiência, ou seja, no tempo ideal para gerar os resultados, chega-se ao *trade-off* pois para as organizações conseguirem tais resultados deverão conviver com as consequências comportamentais e patológicas desse rendimento. Nesse sentido, assinala Drucker (2002):

(...) Em particular, já conhecemos as tensões e questões centrais que atingem a sociedade de organizações: a tensão criada pela necessidade que a comunidade tem de estabilidade e pela necessidade de a empresa desestabilizar as coisas; o relacionamento entre indivíduo e a organização e as responsabilidades de cada um com o outro (p. 33).

E complementa Han quando diz que No marco da positivação geral do mundo, tanto o ser humano como a sociedade se transformam em uma máquina de desempenho autista (Han, 2017, p. 54).

Ainda sobre a relação homem e trabalho, somando a máquina autista de rendimento de Han, Bauman apresenta uma característica típica da geração atual, numa sociedade líquida que interage tanto com a cultura da sociedade tradicional quanto à sociedade de rendimento:

Essa situação mudou, e o ingrediente crucial da mudança múltipla é a nova mentalidade de “curto prazo”, que substituiu a de “longo prazo”.

(...)

De acordo com o último cálculo, um jovem americano com nível médio de educação espera mudar de emprego 11 vezes durante sua vida de trabalho – e o ritmo e frequência da mudança deverão continuar crescendo antes que a vida de trabalho dessa geração acabe. “Flexibilidade” é o slogan do dia, e quando aplicado ao mercado de trabalho augura um fim do “emprego como o conhecemos”, anunciando em seu lugar o advento do trabalho por contratos de curto prazo, ou sem contratos, posições sem cobertura previdenciária, mas com cláusulas “até nova ordem”. A vida de trabalho está saturada de incertezas (Bauman, 2001, p.169)

Assim, diante do exposto até aqui, é possível concluir que a relação entre as organizações e a sociedade do rendimento, destacam-se principalmente as seguintes características:

- a positividade do poder proporciona maior eficiência, por isso esse perfil é incentivado;
- as organizações, na sociedade do rendimento, requerem maior flexibilidade e capacidade de adaptação e aprendizado;
- relação com o empregado é regida pela necessidade de rendimento e a incerteza da garantia de estabilidade – visão de curto prazo;
- empregado detentor do ‘poder’ promove sua rotatividade entre outras empresas.

Nesse cenário, depois de percorrer como a sociedade tradicional se transformou na sociedade do rendimento e como as organizações se relacionam nesse contexto, já é possível imaginar que o homem, peça central desse tema por compor seja essa ou aquela sociedade, está inserido numa jornada de render mais e ganhar mais, porém esse resultado não é garantido a todos, levando do rendimento ao sofrimento, como afirma Pérez Jaúregui (2005), o mundo do trabalho complexo, incerto, instável, competitivo, converteu-se numa fonte de tensão e expectativa, quando não de angústia (p. 1).

No próximo item serão abordados tais efeitos colaterais atribuídos ao homem na sociedade do rendimento.

### **O homem e a Sociedade do Rendimento**

Nesse item, o propósito é refletir sobre como o homem está sendo afetado no âmbito da sociedade do rendimento. Primeiramente, para posicionar o homem, faz-se necessário conhecer como o mundo se encontra diante da sociedade do rendimento? Sobre esse aspecto, responde Barbosa (2012):

O mundo está cansado e apressado. Hoje em dia quase todas as pessoas vivem atrasadas, correndo de um lado para outro e cheias de coisas para fazer. É raro encontrar alguém que esteja fora desse ciclo estressante. Quando surge uma pessoa assim, muita gente a considerada esquisita, mas no fundo é apenas inveja disfarçada. Ainda não conheci alguém que não quisesse ter uma vida mais equilibrada, com resultados; o que não significa ausência completa de estresse, e sim um controle sobre os fatos estressantes de modo que não cheguem há prejudicar seu dia a dia (p. 08).

E diante desse estresse e incerteza, Arizaga (2017) posiciona o homem:

(...) Os mecanismos de distinção social estão a meio caminho entre a sutileza do sensível e o explícito dos neoconservadores quando fazem uso desse arsenal de dispositivos para o *management del yo* a fim de competir em um mercado de trabalho que se encolhe, impondo novas diretrizes e apagar as fronteiras do mundo público e privado. Dessa forma, a competição, como forma final que adquire a demanda por rendimento e performance, tornou-se o valor que rege o mundo da vida em sua totalidade: laboral, afetivo e social (p.120).

Tamanho competição, tamanho estresse, e conseqüentemente tantos rendimentos, projetam o homem ao estado contínuo de cansaço, esgotamento, onde se pode afirmar que acumula grandes resultados, porém com baixo equilíbrio emocional. Enquanto o primeiro agrega um patrimônio material, a ausência do segundo leva a total cegueira sobre tais conquistas, e nesse caso se tem

um dos principais (senão o principal) efeitos colaterais da sociedade do rendimento: a síndrome *Burn-out*, a qual será abordada no presente artigo.

Sobre *Burn-out*, afirma Pérez Jareúgui (2005):

O *Burn-out* é um sentimento de inadequação pessoal e profissional que se manifesta em uma fadiga emocional muito forte, levando a uma perda de motivação para o que é feito e que geralmente leva a um sentimento angustiado de fracasso no trabalho (p.35).

O sentimento de inadequação pessoal e profissional citado por Pérez Jareúgui, pode também ser assimilado com o que diz Han (2017):

(...) A sensação de ter alcançado um objetivo não é propositalmente "evitada", mas a sensação de ter alcançado um objetivo definido nunca ocorre. Não é que o sujeito narcisista não queira concluir nada, mas que ele não é capaz de fazê-lo. O imperativo do rendimento obriga a fornecer mais e mais retornos. Desta forma, um ponto de descanso recompensador nunca é alcançado (p. 82).

Ou seja, a sociedade do rendimento implica num contínuo produzir, seja pelo lado requerido da empresa, seja pelo lado do empregado, no entanto, dos dois lados não há um limite, seja porque a organização visa o lucro, seja porque o empregado não vê outra forma de autorrealização.

Sobre a autorrealização ou autodestruição, destaca Han (2017):

O sujeito narcisista vive com um sentimento permanente de caridade e culpa. Como ele finalmente compete contra si mesmo, ele tenta superar a si mesmo até que ele entra em colapso. Ele sofre um colapso psíquico que é designado como burnout, ou "síndrome do trabalhador queimado". O sujeito que é forçado a se render é morto com base na auto-realização. Aqui a auto-realização e a autodestruição coincidem (p. 83).

E sobre *Burn-out* e estresse laboral Pérez Jaúregui (2005), afirma ainda:

O estresse no trabalho é um fenômeno cada vez mais importante na sociedade atual. Fenômeno que se manifesta em nível individual, grupal e organizacional. É a resposta física e emocional negativa e desagradável que ocorre quando os requisitos do trabalho não coincidem com as capacidades, recursos ou necessidades do trabalhador. É um distúrbio de "adaptação" entre o trabalhador e a situação estressante (p. 25).

Até aqui é possível identificar que os efeitos da sociedade do rendimento se mostram inevitáveis tanto ao homem quanto as organizações que esse homem interage e faz parte.

Outras observações podem ainda ser apresentadas acerca de Burn-out, através da opinião de Han (2017):

Paradoxalmente, o primeiro sintoma de burnout é a euforia. O sujeito se lança com euforia para trabalhar. Ao final, o mesmo sujeito colapsa. Na época do relógio de ponto, era possível separar claramente o trabalho do lazer. Hoje, o armazém industrial se mistura com a sala de estar. Por isso, é possível trabalhar em todos os lugares e em todos os momentos. O laptop e o smartphone constituem um campo de trabalho portátil (p. 102).

A partir dessa visão de Han, e considerando o que já foi exposto, nota-se que com o desaparecimento da fronteira trabalho e casa, não mais somente o fracasso profissional atinge o homem, mas também a sua ausência e fracasso na vida pessoal. Sobre esse ponto, ensina Barbosa (2012):

Em pouco tempo saiu da euforia da oportunidade para o desgosto do dia a dia. Culpar a empresa, a equipe, a família ou a si próprio não é a solução. Esse profissional, assim como milhares, sofre de um profundo desequilíbrio, porque o estresse tomou conta, o tempo deixou de existir e a vida ficou fora de controle (p. 14)

Resumidamente, o desejo vicioso por resultados provoca um quadro de risco altamente sensível, pois qualquer insatisfação ocasionará a explosão pessoal, ou no ambiente familiar ou no trabalho.

Ao mesmo tempo em que Burn-out representa a consequência de ultrapassar a velocidade e/ou o limite do rendimento, é sabido que esse volume de competição não tem volta por isso quais seriam as possíveis medidas para preventivamente evitar as queimaduras de Burn-out? Essa pergunta será abordada no próximo item.

### **Formas de mitigação dos efeitos da Sociedade do Rendimento**

Para a finalidade do presente trabalho, foi dada ênfase a síndrome de *Burn-out* como principal efeito colateral da sociedade do rendimento. Após contextualizar onde essa síndrome tem início e quais são suas consequências, nesse tópico serão aventadas algumas alternativas com a finalidade de mitigar tais efeitos.

Nesse sentido, Han (2017) indica que:

Além disso, o aumento na carga de trabalho requer uma técnica particular de gerenciamento de tempo e atenção, que por sua vez afeta a estrutura do último. A técnica de gerenciamento de tempo e atendimento multitarefa não significa um progresso para a civilização (p. 33).

Destaca-se na opinião de Han a necessidade da administração do tempo e também a ressalva feita pelo autor sobre da administração e a existência do perfil multitarefas (*multitasking*). Sobre a gestão do tempo, Drucker (2002) complementa:

Tenho observado que os trabalhadores do conhecimento eficazes não começam pelas tarefas. Começam pelo tempo. E não começam pelo planejamento. Começam descobrindo em que eles realmente empregam seu tempo. Então tentam administrar seu tempo e eliminar as exigências improdutivas sobre ele. Finalmente, consolidam o tempo disponível nos períodos mais extensos e contínuos possíveis (p. 91).

De certo que para administrar o tempo, o trabalhador precisa saber o que fazer com ele. Embora pareça óbvio, quem está imerso na produção ou no rendimento não tem um horizonte ou uma meta a atingir. Uma das medidas preventivas seria estabelecer metas pessoais e profissionais conciliando expectativas da organização e da família. A partir de tais metas, como assinalou

Drucker acima, será possível priorizar e traçar objetivos, evitando num primeiro momento as chamadas de *Burn-out* e permitindo o espaço para o equilíbrio na vida pessoal.

Ou seja, não basta apenas administrar o tempo, mas tomar tal ação visando estabelecer o equilíbrio entre a vida laboral e a vida pessoal. As organizações necessitam atestar que o valor investido na prevenção ou instauração desse equilíbrio proporciona um benefício maior que os gastos incorridos no assistencialismo médico aos empregados que sofrem afastamento e/ou redução no desempenho pela predominância da autodestruição sobre a autorrealização.

Com isso, além da gestão do tempo para definição de metas pessoais e profissionais, uma outra alternativa aliada a essa ação é a aplicação das técnicas de *coach* nos empregados, tendo em vista que a gestão do tempo pode não gerar os resultados esperados pela empresa, caso essa não esteja conjugada com as ações concretas dos colaboradores durante o caminho das metas a ser percorrido.

Outra alternativa nessas ações de prevenção seria o diagnóstico dos colaboradores em relação a gestão do tempo e o nível de equilíbrio pessoal que apresentam. Dentre as ferramentas disponíveis para esse diagnóstico, a Matriz da Vida (Barbosa, 2012) classifica o colaborador em (i) Conformado; (ii) Perdido; (iii) Estressado; e (iv) Realizado.

Após realização do diagnóstico e classificação em um dos quatro níveis da Matriz da Vida, cada nível requer um desenvolvimento distinto para alcançar o estágio 'iv'. Todavia, mais detalhes sobre a classificação e a aplicação do *coach* para estabelecimento de metas, priorização e foco, será o objeto a ser desenvolvido em outra pesquisa.

Por fim, para a finalidade do presente trabalho, outra alternativa que se soma as três apresentadas é a necessidade contínua de desenvolvimento de lideranças nas organizações. No contexto da sociedade do rendimento, o líder é uma peça chave para entender as potencialidades dos colaboradores e desenvolvê-las maximizando os resultados para a empresa e por outro lado mantendo a satisfação e motivação desses colaboradores em níveis elevados.



## Conclusão

O presente estudo teve como objetivo principal conhecer e refletir como a sociedade do rendimento afeta as organizações e o homem, enfatizando nesse último o efeito da síndrome de *Burn-out*. Para tanto, buscou-se uma avaliação confrontando a sociedade do rendimento com a sociedade tradicional, em seguida com as organizações e por fim com o homem, destacando nesse último caso os efeitos da síndrome de *Burn-out*.

Sobre os reflexos da sociedade do rendimento sobre a sociedade tradicional, observou-se, dentre outros, que o principal consistiu na alteração da visão de empregabilidade e relação com a empresa de longo para curto prazo. Além disso, a realização profissional e pessoal mostrou-se vinculada ao propósito de aproveitar a capacidade de produzir, logo, se posso produzir mais, devo trabalhar mais.

Sobre os reflexos da sociedade do rendimento sobre as organizações, observou-se, dentre outros, que o principal consistiu na necessidade de flexibilidade e capacidade de adaptação e aprendizado dos trabalhadores. Além disso, a incerteza quanto à estabilidade e a visão de curto prazo refletem na busca de maiores e contínuos rendimentos.

Sobre os reflexos da sociedade do rendimento no homem através da síndrome de *Burn-out*, foi verificado que o excessivo e contínuo rendimento conjugado com um plano sem objetivo definido leva o homem ao esgotamento e a constante sensação de produzir mais e mais visando suprir um vazio ainda não preenchido que ele próprio (o homem) sequer sabe o tamanho ou dimensão.

Em relação aos possíveis caminhos a ser explorado para mitigar tais impactos, principalmente o relacionado ao *Burn-out*, o presente trabalho apresentou as seguintes alternativas: (i) utilizar a gestão do tempo para definição de metas pessoais e profissionais; (ii) aplicar as técnicas de coach para agregar ações concretas as metas pessoais e profissionais definidas; (iii) diagnosticar o nível de equilíbrio dos colaboradores através da Matriz da Vida, e a partir daí, elaborar planos de

desenvolvimento definindo e priorizando as metas a serem atingidas; e (iv) desenvolver líderes na organização provendo a manutenção do equilíbrio pessoal nos colaboradores e resultados para a organização. Assim, a conjugação das quatro alternativas apresentadas poderá, mesmo no contexto competitivo e exaustivo da sociedade do rendimento, permitir ao colaborador alcançar resultados pessoais e profissionais de tal magnitude que não se sinta esgotado, tão pouco queimado (*Burn-out*).

Embora não se tenha esgotado o tema, e também essa não foi à pretensão, pelo arrazoado composto, foi possível proporcionar reflexões sobre a sociedade do rendimento em três contextos que ao final se relacionam, ou seja, (i) a sociedade tradicional, a qual ainda possui sua cultura em diversas organizações; (ii) as organizações na forma como se relacionam com esse modelo de sociedade; e (iii) o homem, enquanto agente que participa das duas primeiras óticas de análise, porém nesse terceiro contexto foi dada especial atenção a relação da sociedade do rendimento com *Burn-out*. Acrescentam-se as reflexões uma abertura de discussão sobre as possíveis medidas preventivas aos efeitos da sociedade do rendimento, o que certamente caberá um aprofundamento num trabalho específico a ser realizado, pois conceitos como Coach, Liderança, *Mindset* e Matriz da Vida, podem agregar fundamentação e argumentos no sentido de evitar o sofrimento de *Burn-out*.

### **Referências bibliográficas**

- Arizaga, C. (2017). *Sociologia de la felicidad: autenticidad, bienestar y management del yo. 1a ed.* Buenos Aires: Biblos.
- Barbosa, C. (2012). *Equilíbrio e Resultado*. Rio de Janeiro: Sextante.
- Bauman, Z. (2000). *Trabajo, consumismo y nuevos pobres*. Barcelona: Gedisa Editorial.
- Bauman, Z. (2001). *Modernidade Líquida*. Rio de Janeiro: Zahar.

Bolaños, H. (2007). *Del dicho al hecho: el posicionamiento estratégico de la gestión de personas en el entorno y en el negocio*. Buenos Aires: Temas Grupo Editorial.

Drucker, P. F. (2002). *O melhor de Peter Drucker: obra completa*. São Paulo: Nobel.

Han, B.-C. (2017). *La sociedad del cansancio*. Barcelona: Herder Editorial.

Pérez Jáuregui, I. (2005). *Estrés laboral y síndrome de burn-out: sufrimiento y sinsentido en el trabajo. Estratégias para afrontalos*. Buenos Aires: Psicoteca Editorial