

PONTIFÍCIA UNIVERSIDADE CATÓLICA DE MINAS GERAIS
Programa de Pós-Graduação em Psicologia

Lucimar Rezende Xavier de Almeida

LINHAS DE (RE)PRODUÇÃO:
**um estudo sobre os processos de subjetivação envolvidos na inserção de jovens no
trabalho**

Belo Horizonte

2016

Lucimar Rezende Xavier de Almeida

LINHAS DE (RE)PRODUÇÃO:
**um estudo sobre os processos de subjetivação envolvidos na inserção de jovens no
trabalho**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Psicologia da Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais, como requisito parcial para obtenção do título de Mestre em Psicologia.

Orientadora: Profa. Dra. Roberta Carvalho Romagnoli

Área de concentração: Intervenções Clínicas e Sociais.

Belo Horizonte

2016

FICHA CATALOGRÁFICA

Elaborada pela Biblioteca da Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais

A4471 Almeida, Lucimar Rezende Xavier de
Linhas de (re)produção: um estudo sobre os processos de subjetivação envolvidos na inserção de jovens no trabalho / Lucimar Rezende Xavier de Almeida. Belo Horizonte, 2016.
108 f. : il.

Orientadora: Roberta Carvalho Romagnoli
Dissertação (Mestrado) - Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais.
Programa de Pós-Graduação em Psicologia.

1. Trabalho - Aspectos psicológicos. 2. Geração Y. 3. Tecnologia e juventude. 4. Tecnologia da informação. 5. Subjetividade. 6. Jovens - Emprego. I. Romagnoli, Roberta Carvalho. II. Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais. Programa de Pós-Graduação em Psicologia. III. Título.

SIB PUC MINAS

CDU: 301.175.1

Lucimar Rezende Xavier de Almeida

LINHAS DE (RE)PRODUÇÃO:
**um estudo sobre os processos de subjetivação envolvidos na inserção de jovens no
trabalho**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Psicologia da Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais, como requisito parcial para obtenção do título de Mestre em Psicologia.

Área de Concentração: Intervenções Clínicas e Sociais.

Profa. Dra. Roberta Carvalho Romagnoli – PUC Minas (Orientadora)

Prof. Dr. Eduardo Simonini Lopes – UFV (Banca Examinadora)

Profa. Dra. Valeria Freire de Andrade – PUC Minas (Banca Examinadora)

Belo Horizonte, 28 de março, 2016.

AGRADECIMENTOS

A Deus, sempre em primeiro lugar, por me capacitar e me fortalecer em todas as caminhadas.

À Professora Doutora Roberta Carvalho Romagnoli, meu agradecimento mais que especial. Imagino quantas vezes você foi mencionada em agradecimentos, e só imagino carinho e afeto dos seus orientandos que com você formam agenciamentos criativos. Entendi nesta pesquisa o emprego da primeira pessoa do plural como experiência. Você foi o melhor agenciamento que me aconteceu neste caminho. Obrigada!

Aos meus amigos e colegas, Silvana, Reginaldo, Francine, Railda, Taty e Mariana, pelo incentivo e pelo apoio constante.

A Eduardo Ribas e à Giovanna Real, os quais me possibilitaram a dedicação deste trabalho, acreditando em mim e nos resultados que ele poderia trazer.

À CAPES (Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior) pela concessão de bolsa para realização deste trabalho.

Ao professor Doutor Eduardo Simonini Lopes e à Professora Doutora Valeria Freire de Andrade, por terem aceitado participar da banca examinadora.

Agradeço a meu esposo, que de forma especial e carinhosa me deu força e coragem, tendo paciência e me incentivando em todos os momentos. Meu lembrete constante. Mas também minha inspiração para os estudos. Aprendo muito com seu jeito.

A todos os meus entrevistados, pela disponibilidade e confiança que tiveram para compartilhar parte de suas histórias comigo.

“A produção de subjetividade constitui matéria-prima de toda e qualquer produção.” (GUATTARI; ROLNIK, 2000, p. 28).

RESUMO

Esta pesquisa investiga os processos de subjetivação da geração territorializada como Y, para investigar quais agenciamentos compõem e influenciam a produção de subjetivação desses jovens, enfatizando suas singularidades e sua relação com o mundo do trabalho e com a gestão. Foi utilizada, como aporte teórico, a Esquizoanálise, de Deleuze e Guattari, e, como metodologia, a cartografia. Os conceitos-chave que são explorados nesta pesquisa são: cartografia, processos de subjetividade e subjetivação, rizoma, devir, agenciamentos coletivos de enunciação e plano de imanência. Realizamos também um estudo sobre os conceitos de geração, jovens e juventudes. Fizemos um levantamento bibliográfico sobre o termo Geração Y, buscando rastrear os estratos e as forças que habitam o termo. Os procedimentos metodológicos utilizados foram: entrevistas semiestruturadas, diário de bordo com as experiências do campo ou dos campos e a implicação e a subjetividade-pesquisadora da pesquisadora, da qual partiu os afetos que levaram a essa pesquisa. Nossa trajetória envolveu uma análise do pesquisador com o seu campo; as tensões existentes na especialidade “Psicologia Organizacional e do Trabalho”; tensão que se dá por dois polos de atuação profissional, a área organizacional e a área do trabalho. Fizemos um exame dos principais pontos de agenciamentos que capturamos: os tecnológicos, de conhecimento e com a internet bem como suas conexões rizomáticas com os jovens pesquisados e seus efeitos nos processos de sua subjetivação. Em nosso mapeamento, buscamos refletir sobre as tentativas capitalísticas de modelagem, serialização e controle da subjetividade, trabalho real e prescrito, e trabalho imaterial. Traçamos as linhas da passagem da sociedade disciplinar para a sociedade de controle e vimos a atualização dos mecanismos de controle. Exploramos o modelo *Google* de gestão e a sutileza de seus mecanismos de gestão para controle da subjetividade-trabalhador. E, por fim, dedicamos a pensar o coletivo e a imanência como princípios de cogestão no trabalho e concluimos que este é um processo complexo, de multiplicidade, mas muito rico.

Palavras-chave: Geração Y. Esquizoanálise. Trabalho. Agenciamentos. Tecnologia e Internet.

ABSTRACT

This research investigates the subjectivity processes of generation territorialized as Y, to investigate what intercession make and influence the subjectivity production of these young people, emphasizing their singularities and relationship with the world of work and the management. It was used as theoretical support the Schizoanalysis of Deleuze and Guattari, and as methodology the cartography. The key concepts that are explored in this research are: cartography, subjectivity processes and subjectivity, rhizome, becoming, collective intercession of enunciation and plane of immanence. We also perform a study on the concepts of generation, young and youth. We did a bibliographic survey about Y Generation term, seeking to the strata and forces that inhabit the term. The methodological procedures used were: semi-structured interviews, the logbook with as experiences of field or fields and the implication of subjectivity-researcher of the researcher whose left the emotions that led to this research. Our trajectory has involved analyzing the implication Researcher with his field; the existing tensions in specialty "Organizational Psychology and Labor"; tension that occurs by two professional practice poles, the organizational area and a work area. Was made an examination of the major intercession points that captured: the technology, knowledge and with the internet and its rhizomatic connections with young people researched and its effects on subjective processes of them. In our mapping we reflect about capitalist modeling attempts, serialization and control of subjectivity, real and prescribed work, and immaterial labor. We draw the lines of the passage from disciplinary society to the society of control and saw the update of control mechanisms. We explore the Google's management model and a subtlety of their management mechanisms to control subjectivity-worked. And finally, we dedicate to think about the collective and immanence as co-management principles at work and we concluded that this is a complex process , multiplicity , but too rich .

Keywords: Y Generation. Schizoanalysis. Labor/work. Intercession. Technology and Internet.

LISTA DE FIGURAS

FIGURA 1- Classificação de Riscos de Segurança, conforme CNAE.....	30
FIGURA 2- Cena do Filme <i>Tempos Modernos</i> , de Charles Chaplin.....	35
FIGURA 3- Esquema: Subjetividade Rizomática.....	51
FIGURA 4- Cena do Filme <i>Tempos Modernos</i> , de Charles Chaplin.....	55
FIGURA 5- Esquema: As expectativas da Geração Y.....	64
FIGURA 6- La inteligencia artificial podría terminar con la humanidad.....	72
FIGURA 7- Relógio de Ponto.....	73
FIGURA 8- Cena do Filme <i>Os estagiários</i> , retratando as bicicletas da área de circulação da Google.....	75

LISTA DE QUADROS

QUADRO 1- Mapeamento de divulgação do termo Geração Y na mídia.....	34
QUADRO 2- Participantes da Pesquisa.....	34

LISTA DE TABELAS

TABELA 1 - Anos limítrofes de cada Geração.....	43
---	----

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

API	AMERICAN PETROLEUM INSTITUTE
ATUT	ASSOCIAÇÃO DE TRABALHADORES DA UNIDADE DE TRIAGEM DO HOSPITAL PSIQUIÁTRICO SÃO PEDRO
CEP	COMITÊ DE ÉTICA EM PESQUISA
CFP	CONSELHO FEDERAL DE PSICOLOGIA
CNAE	CLASSIFICAÇÃO NACIONAL DE ATIVIDADES ECONÔMICAS
CSO	CORPO SEM ÓRGÃOS
HPSP	HOSPITAL PSIQUIÁTRICO SÃO PEDRO
IBGE	INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA
ISSO	INTERNATIONAL ORGANIZATION FOR STANDARDIZATION
MBA	MASTER OF BUSINESS ADMINISTRATION
PCD	PESSOA COM DEFICIÊNCIA
R&S	RECRUTAMENTO E SELEÇÃO
RH	RECURSOS HUMANOS

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO.....	13
2 ESQUIZOANÁLISE.....	18
2.1 Cartografia: para início de conversa.....	18
2.2 Linhas de Produção Subjetiva.....	35
3 JUVENTUDES.....	41
3.1 Geração Y, jovens e juventudes.....	41
3.2 Humano-Inumano-Umano.....	54
4 PROCESSOS DE PRODUÇÃO.....	73
4.1 O relógio de ponto da GOOGLE.....	73
4.2 O Coletivo e a Imanência como princípios de cogestão.....	84
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	93
REFERÊNCIAS.....	98
APÊNDICE A - Roteiro das entrevistas semiestruturadas realizadas com os indivíduos da Geração Y.....	107
APÊNDICE B - Roteiro das entrevistas semiestruturadas realizadas com gestores da geração y.....	108

1 INTRODUÇÃO

Vivemos em um mundo de muitas mudanças. Nas organizações e na sociedade em geral tem se falado cada vez mais sobre a “Geração Y”. Oliveira (2011, p. 10), especialista no tema, afirma que essa geração “[...] começa a dominar a paisagem em escritórios de empresas de todos os portes, perfis e setores [...]”, e, por isso, “[...] é natural que as organizações comecem a rever sua maneira de pensar e principalmente seus mecanismos de relacionamento.”

Desde minha graduação, comecei a atuar no mundo da psicologia organizacional e do trabalho, primeiro por meio de estágios e depois contratada em uma empresa multinacional de grande porte do segmento siderúrgico. Trata-se de um segmento considerado mais tradicional, porém, devido ao fato de ser uma empresa recém-criada, iniciada em 2010, em uma região com escassez de profissionais, com população de um pouco mais de sete mil habitantes, essa empresa contou com a contratação de muitos jovens da Geração Y, dispostos a enfrentar o desafio da mudança de cidade e de todo processo de estruturação de uma nova empresa. Dessa forma, hoje, a empresa tem, como maior parte de seu quadro funcional, jovens que, pelas definições que veremos mais adiante, foram territorializados como Geração Y.

Contudo, os conflitos de geração nessa organização começaram a despontar pelo fato de grande parte dos gestores serem da geração anterior à Y, no caso da Geração X ou mesmo da Geração *Baby Bombers*. Mas, acompanhando divulgações da mídia, comecei a perceber que o assunto também estava presente em outros contextos organizacionais. Nesse sentido, como atuo na área de recursos humanos, fazem parte das minhas atribuições intermediar esses conflitos e buscar o desenvolvimento de ambos os lados dentro da organização. Em relação aos Ys, busco tornar o ambiente atraente, motivar e ainda desenvolver suas competências e singularidades com foco nas atividades de trabalho que eles exercem; a respeito dos líderes/gestores, procuro capacitá-los para realizar a gestão desses indivíduos. Para isso, é necessário buscar conhecer quais são as singularidades da geração, investigando aspectos relacionados à produção de subjetividade e os processos de subjetivação deles e, mediante a essa compreensão, favorecer agenciamentos entre a Geração Y, o trabalho e a gestão.

Estudar a Geração Y, seus agenciamentos de produção de subjetividade e subjetivação, suas formas de singularização, poderá ajudar a pensar em formas de gestão que consigam conectar suas expectativas ao universo do trabalho. O presente trabalho também poderá contribuir com respostas atuais e coerentes para o contexto das organizações. É importante ressaltar que, atualmente, existem muitos estudos, mas poucos vistos através do

viés da psicologia, constatação feita através de pesquisa bibliográfica realizada para o projeto, que encontrou a maior parte do material relacionado à administração. No entanto, na área de recursos humanos, vemos cada vez mais a inserção de psicólogos, profissional que pode falar com mais propriedade no que diz respeito à questão da subjetividade e subjetivação, fazendo-se importante a psicologia como ciência para dar respaldo àqueles profissionais e propor intervenções sempre atuais e pertinentes.

Nesse contexto, esta pesquisa tem como tema o estudo dos processos de subjetivação dos indivíduos que foram territorializados como Geração Y. Especial atenção será dada à articulação com o mundo do trabalho, bem como as singularidades dessa geração e as possibilidades de gestão do trabalho. Quais os agenciamentos que os influenciaram e quais os processos de subjetivação existentes, a partir da inserção da Geração Y no mundo de trabalho atual? Que efeitos isso tem para a gestão?

Nosso objetivo principal será investigar os processos de subjetivação da Geração territorializada como Y, buscando rastrear quais agenciamentos compõem e influenciam a produção de subjetivação desses jovens e enfatizar suas singularidades e sua relação com o mundo do trabalho e com a gestão. No intuito de chegar ao objetivo principal, há três objetivos específicos: pesquisar o mundo do trabalho na contemporaneidade e quais os impactos disso na subjetividade, com destaque para a Geração Y; realizar um estudo sobre essa geração, pesquisando seus agenciamentos com o mundo do trabalho, a partir das ideias de Gilles Deleuze e Félix Guattari; cartografar os processos de subjetivação, evidenciando as linhas de reprodução e as linhas de invenção, produzidas nas relações com o mundo do trabalho e enfatizando as dimensões da gestão nesse contexto. Como orientação central, tem-se a cartografia, metodologia proposta pela esquizoanálise. Para realizar essa cartografia, lançamos mão dos seguintes procedimentos metodológicos:

- a. Levantamento bibliográfico e estudo sobre a origem do termo Geração Y, expressão muito usada pelos setores de Recursos Humanos das empresas e constantemente vinculada à mídia como matéria de jornais e revistas, a fim de estudar seu caráter indetificatório e territorializante. É importante destacar que este estudo não tem a finalidade de categorizar, pois, conforme a esquizoanálise, buscamos estudar as singularidades. Visitar os estudos existentes servirão como ponto de reflexão e análise crítica quanto aos dispositivos midiáticos e capitalistas que tentam aprisionar a subjetividade no “Geração Y”;

- b. levantamento bibliográfico e estudo para o conhecimento das ideias de Gilles Deleuze e Félix Guattari, com o objetivo de construir um marco teórico que conduzirá a pesquisa;
- c. realização de uma pesquisa de campo, feita tanto por utilização do diário de bordo com as experiências do campo ou dos campos e a implicação e a subjetividade-pesquisadora da pesquisadora do qual partiu os afetos que levaram a essa pesquisa, quanto por meio de entrevistas semiestruturadas, com os integrantes da Geração Y e com gestores. Esse procedimento foi feito com 04 indivíduos da Geração Y e 02 Gestores e 02 que eram Ys e Gestores, e pretende apreender o sentido e a realidade cotidiana do que buscamos estudar, cartografando os processos de subjetivação, evidenciando as linhas de reprodução e as linhas de invenção produzidas nas relações com o mundo do trabalho e enfatizando as dimensões da gestão nesse contexto.
- d. e, por fim, o material produzido foi analisado para a elaboração da dissertação, a ser apresentada à banca examinadora do Mestrado em Psicologia da Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais.

Para Passos, Kastrup e Escóssia (2009), essas etapas não são momentos isolados, eles sucedem sem se separar:

[...] o caminho da pesquisa cartográfica é construído de passos que se sucedem sem se separar. Como o próprio ato de caminhar, onde um passo segue o outro num movimento contínuo, cada momento da pesquisa traz consigo o anterior e se prolonga nos momentos seguintes. O objeto-processo requer uma pesquisa igualmente processual e a processualidade está presente em todos os momentos – na coleta, na análise, na discussão dos dados e também, como veremos, na escrita dos textos. (PASSOS; KASTRUP; ESCÓSSIA, 2009, p. 59).

No que tange à construção dos capítulos, pretendemos abordar, no segundo capítulo, a teoria da esquizoanálise e os conceitos-chave para esta dissertação, tais como: cartografia, processos de subjetividade e subjetivação, rizoma, devir e agenciamentos coletivos de enunciação. Além disso, será abordada a implicação do pesquisador no método cartográfico, com cautela às tensões existentes na “Psicologia Organizacional e do Trabalho” pela polarização entre os “psicólogos organizacionais” e os “psicólogos do trabalho”, já que, na transposição de cada território, nos processos de desterritorialização e de retorritorialização, não há posição confortável para o psicólogo ou profissional de RH. Questionar o adaptacionismo e ao mesmo tempo sustentar um lugar dentro da organização exigem capacidade de análise crítica e, concomitantemente, empoderamento para fazê-lo.

No terceiro capítulo *Juventudes*, iremos descrever o conceito Geração Y, estudar as formas e forças que o produziram e buscar refletir sobre os seus efeitos, bem como tecer, através dos relatos das entrevistas, o processo de subjetivação de tais jovens por meio dos impactos de seus agenciamentos, explorando o trabalho como potência. A seção *Humano-inumano-umano* tratará dos pontos de agenciamentos tecnológicos, enfatizando suas influências nos processos de subjetivação, trabalhará com a interação humano-inumano, refletindo sobre a interação da Geração Y com as máquinas tecnológicas e a internet e correlacionando aos conceitos vistos no capítulo anterior.

Chamamos atenção para explorar o trabalho como potência, pois, segundo Teixeira e Barros (2009, p. 81), “[...] a produção científica sobre o mundo do trabalho tem priorizado a identificação de quadros psicopatológicos” do trabalho, e dessa forma seria natural que os leitores habituados a essa opção metodológica esperasse dessa dissertação a mesma direção. No entanto, as autoras apontam a possibilidade de “[...] outra opção metodológica, pois não focaliza apenas o sofrimento provocado pelo trabalho, mas principalmente concentra-se nos movimentos que os trabalhadores fazem para criar e recriar seu trabalho” (TEIXEIRA; BARROS, 2009, p.82). No sentido dessa opção, por acreditar na imanência envolvida no objeto desta pesquisa, tentaremos capturar antes os processos de singularização e subjetivação dessa geração no trabalho, buscando não cair na dicotomia bom e mau, que seria acreditar em um viés unicamente adocedor ou unicamente criativo e libertador. Para Teixeira e Barros (2009, p. 83), “É nessa direção ético-política que encontramos pistas para construção de estratégias metodológicas que possam viabilizar a construção de relações inventivas e prazerosas com o trabalho.” Bendassolli e Soboll (2011) reforçam o caráter do trabalho como construção de significados pessoais, o que seria para nossa teoria o agenciamento de produção de subjetivação:

Um segundo ponto de compartilhamento é o entendimento sobre o trabalho. Nas clínicas do trabalho, este último não é restrito à sua institucionalização econômica, isto é, ao emprego. Ele é apreendido enquanto atividade sustentada por um projeto de transformação do real e de construção de significados pessoais e sociais (CLOT, 1999, 2001; LHUILIER, 2006a, 2006b, 2006c). Trata-se de atividade “desinteressada”, pois, mediante o trabalho, o sujeito enreda-se em uma narrativa coletiva, “sai de si mesmo” (CLOT, 1999; CLOT; LITIM, 2006), tomando parte de uma rede na qual é reconhecido e para a qual contribui. Na perspectiva de Clot (1999, 2008), o trabalho-atividade envolve uma atenção a si mesmo, à atividade dos outros (no contexto de um gênero profissional coletivo, com suas normas, histórias, regras) e à atividade propriamente dita, isto é, àquilo que está sendo feito, o que levanta a questão da eficiência, do propósito, até mesmo da estética e do gosto. (BENDASSOLLI; SOBOLL, 2011, p. 13).

No quarto capítulo, *Processos de produção*, abordaremos “O relógio de ponto da Google”. Nessa seção, refletiremos sobre as tentativas capitalísticas de modelagem e controle da subjetividade. Trata-se de uma crítica à produção de subjetividade massificada para atender as necessidades capitalísticas e do modelo de gestão Google que é tão almejado pelos jovens pesquisados. Após essa análise, iremos nos dedicar à reflexão sobre “O coletivo e a Imanência como princípios de cogestão”, buscando nas narrativas e nos modelos da ATUT e da clínica de La borde os princípios para gestão nas organizações.

Com essa proposta, seguimos os rastros dos processos de subjetivação dos jovens que a mídia territorializou como Y, por acreditar que existe possibilidade de agenciamentos inventivos dos mesmos com o mundo do trabalho.

2 ESQUIZOANÁLISE

2.1 Cartografia: para início de conversa

“O que conta em um caminho, o que conta em uma linha é sempre o meio e não o início nem o fim” (DELEUZE; PARNET, 1998, p. 38).

Começamos pelo método cartográfico porque tínhamos que começar de algum lugar, mas não se trata bem de um início. Não esperamos uma ordem linear de construção, pois logo perceberão que os elementos que tratamos e discutimos aqui podem se conectar em qualquer ponto. Não por um acaso, mas a favor do objetivo desta pesquisa, temos o estudo dos processos de subjetivação de uma geração que se faz em conexões, principalmente de redes tecnológicas, como a Internet. Essa rede ou essas redes formadas pela internet são como o conceito de rizoma de Deleuze e Guattari (1995) que “[...] é aberto, é conectável em todas as suas dimensões, desmontável, reversível, suscetível de receber modificações constantes” (DELEUZE; GUATTARI, 1995, p. 22). Por isso, a cartografia como método favorece a esse processo de pesquisa transversal, no qual qualquer ponto da pesquisa pode se conectar a qualquer outro ponto. Dessa forma, o leitor perceberá que o processo de investigação, análise e escrita desta dissertação também funcionam seguindo princípios rizomáticos, tendo seu campo e teoria conectados como as entreliças do rizoma.

Por esses aspectos e outras singularidades do método, a pesquisa cartográfica rompe com o método tradicional da ciência. Seu foco está no processo, e o seu rigor metodológico está relacionado ao interesse, compromisso e implicação do pesquisador conforme nos apontam Passos, Kastrup e Escóssia (2009), por isso a reflexão sobre os atravessamentos que afetam o pesquisador também são discutidos nesse trecho. Na cartografia, o pesquisador mergulha no mundo pesquisado e intervém na realidade, esse mergulho no plano de experiência torna o fazer e o conhecer inseparáveis, impedindo qualquer pretensão de neutralidade. Para Romagnoli (2009):

Cartografar é mergulharmos nos afetos que permeiam os contextos e as relações que pretendemos conhecer, permitindo ao pesquisador também se inserir na pesquisa e comprometer-se com o objeto pesquisado, para fazer um traçado singular do que se propõe estudar. (ROMAGNOLI, 2009, p. 171).

O foco no pesquisador implica que ele esteja atento para perceber um mundo que já existia como virtualidade e que em sua observação ganha existência ao se atualizar. A atenção

do pesquisador tem o papel de manter certo “rigor”, mas sem tornar um método rígido. Passos, Kastrup e Escóssia (2009) esclarecem, portanto, que “o cultivo da atenção pelo aprendiz de cartógrafo é a busca reiterada de um tônus atencional, que evita dois extremos: o relaxamento passivo e a rigidez controlada.” (PASSOS; KASTRUP; ESCÓSSIA, 2009, p. 48).

A pesquisa cartográfica, ainda conforme os autores, pode ser tanto de caráter qualitativo quanto quantitativo, e, no caso desta pesquisa, a abordagem será feita pelo viés qualitativo. Quanto aos procedimentos metodológicos da cartografia, os estudiosos esclarecem que “[...] o objetivo da cartografia é justamente desenhar a rede de forças à qual o objeto ou fenômeno em questão se encontra conectado, dando conta das modulações e do movimento permanente.” (PASSOS; KASTRUP; ESCÓSSIA, 2009, p. 57), ou seja, a cartografia é um processo que está aberto e vai sendo construindo a partir da interação do pesquisador com o campo pesquisado. Essa processualidade que não cessa torna o objeto de estudo sempre único e singular pela potência do devir que se atualiza constantemente no campo, reforçando, assim, o caráter rizomático do método cartográfico e desse trabalho. Passos, Kastrup e Escóssia (2009) demarcam que dentro do processo da pesquisa cartográfica as etapas não estão separadas, mas sucedem-se sem parar.

Se a cartografia é um mapa que se faz no caminho o traçado de uma viagem, essa pesquisa, das paisagens, das situações que experimentei, vozes e pessoas que conheci, se fazem. Antes da viagem, sem saber o desconhecido que te espera, dá até um frio na barriga. Do roteiro que se escreve para entrevista, do campo que se escolhe, das pessoas que serão entrevistadas, tudo é novidade. A cartografia me ensinou que, mesmo traçando meu roteiro de viagem, quando chove, isso nos faz alterar a rota; revelou-me a existência de lugares sobre os quais não nos contaram e se descobre que é preciso conhecê-los. Há ainda pessoas que te encontram, e convidam para “jogar conversa fora”, fora de você. O fora que te encontra e te transforma. Assim, manter o roteiro seria uma tolice, porque o que se descobre nesse caminho aberto é pura potência.

Pretendo, neste capítulo, compartilhar cada etapa do processo desta pesquisa, desde o projeto inicial apresentado ao Programa de Pós-graduação de Psicologia da PUC-MG, passando pela sua aprovação no Comitê de Ética em Pesquisa (CEP), sob registro número 34773214.3.0000.5137, bem como o processo de investigação até o intervalo de captura que essa pesquisa acontece. Já mencionei na introdução e em outras partes como cheguei ao tema, instigada pelo meu trabalho, e voltarei ainda mais adiante neste ponto. Por agora, vamos explorar questionamentos que atravessaram a subjetividade-pesquisadora: por que escolher

pesquisar? O que colocar no roteiro de entrevista? Como escolher o campo? Como entrar nesse campo? Quem entrevistar? Quantas entrevistas fazer? Quais critérios estabelecer? Depois, como analisar as falas? Como se dão os agenciamentos na cabeça do pesquisador? Seus agenciamentos com a pesquisa, com o campo, com a orientadora? Como capturar o tema dessa pesquisa “a produção de subjetividade dos jovens territorializados como Geração Y, seu encontro com o mundo do trabalho e gestão”. Essas questões povoaram a subjetividade-pesquisadora.

Discutir esses aspectos é importante para tratar da implicação do pesquisador, pois não há como negar que existe um afetamento do pesquisador quando esse escolhe pesquisar e tampouco que sua subjetividade faz parte de toda produção de conhecimento que se propõe a fazer. Essa clareza para a cartografia é espaço de constituição do campo de pesquisa e sustenta o agenciamento pesquisa-pesquisador, é o plano de imanência que instiga o saber e corrobora com a produção de conhecimento. Para Romagnoli:

[...] a cartografia tem como eixo de sustentação do trabalho metodológico a invenção e a implicação do pesquisador, uma vez que ela baseia-se no pressuposto de que o conhecimento é processual e inseparável do próprio movimento da vida e dos afetos que a acompanham (Rolnik, 1989). Na invenção, é preciso estar atento aos encontros, às virtualidades que estalam nos agenciamentos e que são oriundos das desestabilizações que, no processo de trabalho, acometem tanto o pesquisador quanto seu objeto de estudo, seu campo. (ROMAGNOLI, 2009, p. 171).

Em outro artigo, que trata da implicação do pesquisador, o autor complementa:

No momento em que cada vez mais a ciência pretende lidar com a complexidade, como salienta Santos (2002), a pesquisa, nesse enquadramento, se apresenta indissociada de uma intervenção comprometida, a dar uma contribuição efetiva para construção de uma sociedade mais digna, burlando os moldes iluministas que perseguem a neutralidade, a objetividade e a verdade embasada em uma postura apolítica e racional. (ROMAGNOLI, 2014, p. 45).

Nesta cartografia, o campo começou a ser construído no local de trabalho da pesquisadora, o que por um lado contribuiu muito com informações, riqueza de detalhes do ambiente e do contexto de trabalho dos entrevistados e pela facilidade de entrada. Mas, por outro lado, fazer a pesquisa, no mesmo local de trabalho, poderia reforçar as linhas estratificadas da subjetividade-pesquisadora, além de exigir maior atenção para os atravessamentos do uso das relações de poder que a área de Recursos Humanos pode representar para os entrevistados.

As relações de poder estão presentes em toda organização, uma vez que as organizações de trabalho são sistematizadas de forma hierárquica, e as hierarquias tratam de

papéis e *status* dentro e fora das organizações. Na área de recursos humanos (RH), o profissional da área de Recrutamento & Seleção (R&S), por exemplo, tem o papel de avaliar e prover informações consultivamente aos gestores da organização quanto ao perfil de empregados para contratação e promoção, ou seja, tem capacidade de influenciar o processo de mudança de posições das pessoas dentro da hierarquia da empresa, sejam eles de níveis operacionais ou mesmo dos níveis de alto executivos. Nesse sentido, há certa transcendência, uma hierarquia que se faz nas ações desses profissionais com os outros funcionários da empresa. Esse “poder” que nos é atribuído coloca-nos dentro de uma relação dos usos dos jogos de poderes, e as pessoas que fazem parte da organização podem facilmente agir em prol de tentar agradar ao profissional da área de RH para ser favorecido nessas relações; outras vezes, essas mesmas pessoas refletem medo que um julgamento, uma palavra nossa, as prejudique na hierarquia. Nesse contexto, corremos o risco de pesquisar em estratos sedimentados e bem organizados, atravessados por formas e modelos pré-estabelecidos bem arraigados. Na cartografia, a rede de forças envolvidas, a qual nosso objeto de estudo se conecta, deve ser mapeada, rastreada, dando conta das modulações e do movimento permanente. Nesse sentido, a cartografia efetua uma tessitura dessa rede, acompanhando situações e produzindo dados nesses deslocamentos constantes, muitos deles produzidos pelas informações, conversas e experiências da pesquisadora no campo.

É importante esclarecer que os limites de informação dependem de cada profissional e de sua conduta ética, pois, pelo menos em meu cotidiano de trabalho, percebo que não sou obrigada a descumprir os preceitos éticos que regem meu trabalho como psicóloga. Quando tratamos com sigilo determinadas informações e não trazemos à tona, é por reconhecer que estamos dentro dessas relações de poder, e que as informações que produzimos são usadas nesse jogo de forças, podendo atuar contra a vida e não a seu favor. Ainda reconhecemos que se trata de uma relação assimétrica de poder entre a empresa e seus empregados. Por isso, o uso das informações produzidas nessa pesquisa foi pensado pela pesquisadora na proporção de resguardar o seu uso nas relações de poder dentro do campo que foi pesquisada. Nesse sentido, é preciso ressaltar que não se trata de uma neutralidade, de um distanciamento, mas de ter certo cuidado com o contexto no qual a pesquisa se insere e os efeitos que essa análise pode produzir nas linhas duras, nos estratos e segmentos desse contexto, já que, pelo contrário, a pesquisadora está tão próxima do campo que, como no rizoma, fica difícil achar o início, o meio e o fim, pois já é tudo rizoma. Além disso, sua subjetividade é ainda usada como um vetor para mapear as forças que atravessam o campo problemático do estudo,

mesmo ciente de que, em alguns momentos, essas forças encontram-se homogeneizadas em formas de funcionar dominantes, seja dos empregados, seja da pesquisadora, seja da empresa.

Propor uma cartografia, partindo deste lugar – de dentro da organização –, é desafiador, visto que, conforme mencionado, esse contexto está repleto de linhas duras que são os processos já sedimentados, os quais conferem rigidez a esses tipos de estrutura. A cartografia já pressupõe uma quebra de paradigmas no modo de fazer pesquisa, pois não lida com a separação do pesquisador com o seu objeto. Romagnoli (2009) nos chama a prestar atenção ao plano de forças que incidem sobre o pesquisador e o objeto de estudo. Portanto, não tem como negar que existem linhas de manutenção do poder, às quais, inclusive, a pesquisadora está submetida, tanto por parte da organização, quanto por parte da academia. Mas aqui de dentro pesquisadora e trabalhadora, e de fora pesquisadora e acadêmica, a dobra se dobra a implicação ampla de transformação desse lugar de trabalho que a área de Recursos Humanos.

Como a pesquisa cartográfica trata da implicação do pesquisador, situar o leitor dessa dissertação, de que esta surgiu não como demanda da empresa, mas como desejo da pesquisadora, permitiu os contornos mais flexíveis dados a ela. Esse desejo se constitui para propor uma transformação que, embora seja micromolecular, não se faz por uma crítica distanciada academicamente, mas na aproximação e manutenção do lugar do psicólogo dentro da organização, através da sua implicação, das forças que, na micropolítica do cotidiano, ele deixa passar ou não.

Continuando a traçar os contornos de forças, passamos a analisá-las nos territórios, campos de atuação do psicólogo. O vetor de forças aqui demarcado está nos aspectos relacionados à inserção do psicólogo que atua dentro das organizações. Existem, na psicologia, alguns vieses teórico-metodológicos distintos para a “Psicologia Organizacional e do Trabalho”, cada qual com seus territórios e seus contornos de formas e forças. Essa multiplicidade pode ser percebida pela diversidade de nomes encontrados na literatura científica da área: “psicologia do trabalho, psicologia organizacional e do trabalho, clínica do trabalho, psicologia do trabalho e organizacional, comportamento organizacional, psicologia aplicada ao trabalho, entre outros” (LEÃO, 2012, p. 292).

A rigor, temos, como especialidade para o Conselho Federal de Psicologia, a “Psicologia Organizacional e do Trabalho”, conforme 3º artigo da Resolução CFP nº 014/00 de 20 de dezembro de 2000. Esse ramo esteve presente desde o surgimento da psicologia como ciência, primeiramente nomeado como “Psicologia industrial”, quando era mais voltado para as técnicas de recrutamento e seleção nos contextos organizacionais. Atualmente, apesar

do termo aberto, “Psicologia Organizacional e do Trabalho”, Zanelli apud Achacr (1994) aponta que ainda há duas tendências de denominação:

A primeira mais extensiva tem abarcado as contribuições da Psicologia, Sociologia, Antropologia, Ciências Políticas e outras, sob o rótulo amplo de estudos organizacionais. A segunda, incipiente no Brasil, ressignifica e remete-se para a Saúde Mental no trabalho. (ACHACR, 1994, p. 104).

Na prática organizacional e acadêmica, é perceptível essa diferença entre os “psicólogos organizacionais” e os “psicólogos do trabalho”, existindo, inclusive, certa tensão entre os dois grupos. A disputa surge das diferenças teórico-metodológicas quanto à noção de homem, ética e pressupostos ideológicos e culminam em fazeres e práticas distintas. De acordo com Leão (2012):

Ora, uma particularidade da psicologia do trabalho é a pluralidade e multiplicidade de orientações teórico-metodológicas, de forma que não se pode afirmar que exista coesão conceitual e prática demarcadora de propostas de investigação e ação. É heterogênea e comporta diferentes matrizes epistemológicas, abordagens teórico-metodológicas e propostas técnico-operacionais. Daí as diferenças sobre a noção de ser humano, ética e nos pressupostos ideológicos, que conformam inserções, atividades e compromissos políticos do psicólogo do trabalho diferenciados. [...] Apesar da diversidade, essa área científica e profissional tem como objeto de estudo os fenômenos relativos aos processos organizacionais e do trabalho enquanto fazer humano. No entanto, suas distintas ênfases constituem um campo de lutas e tensões entre discursos descontínuos e muitas vezes, opostos e controversos. (LEAO, 2012, p. 293).

Essa falta de coesão tem seus efeitos nesta pesquisa, justamente pela dificuldade de conciliar uma análise do objeto pertinente ao contexto organizacional, e, ao mesmo tempo, que atenda às questões ideológicas da psicologia do trabalho. Para compreender isso, falaremos mais um pouco sobre as diferenças e tensões existentes nas abordagens em questão.

Os “psicólogos organizacionais” são aqueles que habitam o universo das organizações, atuando em subsistemas de RH: Recrutamento & Seleção, Treinamento & Desenvolvimento, Cargos & Salários, entre outros. Na psicologia, “[...] discursos que depreciam o psicólogo em atuação nesse campo se tornaram bastante comuns [...]” (ZANELLI apud BORGES; OLIVEIRA; MORAIS, 2005, p. 103). Bastos e Galvão-Martins (1990) complementam:

A área organizacional é vista como a que é procurada por aqueles que optam por uma melhor remuneração ou que "precisam sobreviver" ou "precisam trabalhar", mas que não produz grandes realizações pessoais. Está implícito, nessas percepções, a imagem que o próprio psicólogo tem de sua identidade enquanto profissional, produto de um processo de formação reconhecidamente distorcido. (BASTOS; GALVÃO-MARTINS, 1990, p. 11).

Inicialmente, e atual em alguns contextos, a psicologia organizacional era focada em adaptar o trabalhador às necessidades de produtividade, concentrando maior parte dos profissionais de RH na área de recrutamento e seleção por causa da sua expertise exclusiva para lidar com testes psicológicos que mensuram a capacidade do trabalhador em diversos aspectos. Conforme descreve Leão (2012):

Essa psicologia contribuiu para a adaptação dos trabalhadores aos ditames da produção, a fim de obter máxima produtividade. Suas tônicas eram examinar, classificar, selecionar e, portanto, constituíram-se como um conjunto de discursos e práticas de submissão e controle. [...] As ênfases psicométricas e psicotécnicas dessa psicologia foram hegemônicas até a década 1960, quando outras influências vão conformando novas concepções e práticas sobre a relação psicologia e trabalho, como a educação e treinamento das organizações, entre outras. (LEAO, 2012, p. 295).

No entanto, a psicologia organizacional evoluiu, e a sua atuação, embora ainda seja predominantemente relativa à aplicação de testes psicológicos e psicodiagnóstico, foi ampliada para um escopo maior de atividades que incluem: avaliação de desempenho, diagnóstico organizacional, atividades relacionadas à gestão, análise funcional e ocupacional, desenvolvimento de grupos e equipes, análise de cargos e salários e intervenção organizacional (Andrade e Pagotto, 2010, p. 38). Para Leão, aconteceu um resgate do ponto de vista do sujeito e uma problematização do que acontece dentro das organizações:

Buscando respostas que temas clássicos do comportamento organizacional não alcançaram, as dimensões lembradas por Chanlat e colaboradores (1996) apresentam discussões sobre inveja, palavra, alteridade, sofrimento, tempo, comunicação não-verbal, cultura, poder, vida simbólica, relação interculturais, entre outros, na esfera organizacional. Esses temas são abordados por perspectivas compreensivas, com contribuições da antropologia, linguística e psicanálise. Partindo de uma compreensão antropológica, o ser humano é visto nestes estudos como ser de palavra, tempo, pensamento, etc. Um ser construtor de sentidos. Essa postura compreensiva permite buscar o significado dado pelos seres humanos às próprias situações. Ou seja, há um resgate do ponto de vista do sujeito, e, em função disto, a eficácia da organização não recebe a atenção exclusiva. Por fim, essa psicologia (do ambiente) de trabalho pretende avaliar os comportamentos induzidos pelos processos de um espaço formal onde se exercem tarefas. Problematiza o que acontece dentro desses lugares de trabalho ou organizações formais e as modalidades de manejo e gestão do comportamento individual e grupal. (LEAO, 2012, p. 298).

Embora tenha havido uma evolução da atuação do profissional dentro das organizações, com o foco voltado para o manejo e gestão comportamental do indivíduo e o desenvolvimento organizacional, o psicólogo organizacional ainda é visto apenas pela perspectiva adaptacionista pela psicologia do trabalho. Pode se dizer que não há um

reconhecimento da atividade e do trabalho realizado por aquele profissional, dentro da própria psicologia, principalmente por esse grupo de psicólogos que estão mais relacionados à segunda ênfase da área, que são os psicólogos do trabalho.

Esse último grupo é composto por aqueles que enfatizam mais os aspectos da saúde mental do trabalhador, grupo que habita, em sua maior parte, as academias e são professores universitários. É um grupo extremamente crítico às possíveis tentativas de adaptação do capital, que surgiu na década de 60, na Europa, e ainda hoje preservam uma base marxista, conforme aponta Leão (2012):

Outras contribuições sobre a relação psicologia e trabalho de cunho eminentemente crítico surgem em solo Europeu em que se percebem análises que articulam psicologia e marxismo, contestando as formas de produção de subjetividade, problematizando novos objetos frente a movimentos político-sociais da década de 1960. Na Itália, por exemplo, outra psicologia relacionada ao trabalho emerge atrelada aos movimentos operários de luta por saúde no trabalho. Importante destacar que se trata de uma psicologia do trabalho de grande relevância para o chamado Modelo Operário Italiano (MOI), cujo principal autor foi Ivar Oddone. (LEAO, 2012, p. 298).

Segundo Leão (2012, p. 300), essa psicologia é voltada para assuntos como relações de gênero, trabalho informal, trocas econômicas à margem de grandes cadeias produtivas, trabalho de crianças, impactos psicossociais do desemprego, repercussões dos modelos produtivo na subjetividade dos trabalhadores, saúde e trabalho, etc., e é representada por autores de renome na psicologia como Eugene Enriquez, Christophe Dejours e Yves Clot. A crítica da psicologia do trabalho à psicologia organizacional, naquilo que a segunda é considerada adaptacionista é atual e contundente:

Historicamente, a psicologia propiciou, no âmbito dos mundos do trabalho, a consolidação de um modelo gerencial que visava excluir o trabalhador da concepção do trabalho, na tentativa de efetuar a separação entre saber/fazer: à gerência, planejar, e aos operários, pura “mão-de-obra”, executar. Caberia à psicologia o exercício de uma adequação do trabalhador a um posto de trabalho de antemão conhecido e demarcado, como se houvesse um cargo desprovido daquele que o ocupa. Durante o século XX, foram desenvolvidas estratégias de recrutamento, seleção, treinamento, análise de desempenho com esse intuito. [...] Dessa maneira, uma psicologia adaptativa contribuiu diretamente com a Organização Científica do Trabalho, no sentido de produzir trabalhadores adaptados a um fazer parcelado, mecanizado, em uma tentativa de destituir o trabalho de sentidos outros, que não aqueles já previstos pelo planejamento do trabalho. (ATHAYDE, 1999).

Por isso, me atendo a tal crítica, sem usá-la como martelo¹ para provocar a mudança. “Não se faz a coisa com pancadas de martelo, mas com uma lima muito fina. Inventam-se autodestruições que não se confundem com a pulsão de morte.” (DELEUZE; GUATTARI. 1996, p. 25). Com esse princípio de Deleuze e Guattari, caminho no propósito da escuta vigilante para não transformar essa pesquisa em uma ferramenta adaptacionista, mesmo sabendo que, em alguns momentos, corro esse risco. Todavia, tento caminhar sempre por linhas flexíveis entre os dois vieses da “Psicologia Organizacional e do Trabalho”.

Reconhecer as diferenças entre as vertentes e estar ciente de que, no decorrer do processo, as modulações de força afetaram a pesquisa, pelo histórico de tensão entre os dois campos, convocam essa pesquisa a contribuir com a aproximação dessas duas propostas. Nesse sentido, busca-se a transposição constante e simultânea dos territórios dessas vertentes. Contudo, é preciso prudência para a transformação, mantendo, assim, o foco da pesquisa em produzir conteúdo para os profissionais presentes no contexto organizacional, sem favorecer a adaptação, mas ao trabalho como agenciamento coletivo de enunciação. Ficaremos atentos a questões feita por Barros et al. (2008) quando propôs pensar uma clínica da atividade esquizoanalítica:

Como recusar a esse “mandato social” que atribui ao psicólogo do trabalho controlar, docilizar, esse “fator humano”, fator que indica a inviabilidade de considerar homens e mulheres como máquinas? E mais, se afirmamos a potência da vida, como investir em práticas que não nos anestesiem e nos tornem insensíveis ao que se passa nos mundos do trabalho, insensíveis ao que nos dizem aqueles que se “sujam” cotidianamente nos ambientes laborais. Como nos diz Maia (2006): “tudo uma urgente questão de implicação, pois não fazer escolhas, se deixar levar pelos acontecimentos, já é ter escolhido. [...] Uma psicologia adaptativa, dirigida à prescrição e ao ajustamento, pretensamente isenta dos processos de históricos e políticos, não se abre ao inusitado do trabalho, aos sentimentos que ele provoca e mobiliza, aos sentidos que cada sujeito atribui ao seu trabalho. Uma psicologia que não escuta a pergunta: qual a função do trabalho para aquele que o exerce?” (BARROS et al. 2008, p. 16).

Na sequência, as autoras respondem com maestria “Certamente, não são tais práticas adaptativas que desejamos.” (BARROS et al. 2008, p. 16). E, por certo, nós também não as buscamos nesta dissertação, nem queremos carregar o pesado estrato rotulista de que toda psicologia organizacional é adaptacionista. Nessa perspectiva de que não há caminhos prontos na cartografia, faremos nosso próprio mapa seguindo como bússola a direção apontada por Barros et al. (2008):

¹ Deleuze e Guattari provavelmente estão fazendo uma alusão ao filósofo alemão Friedrich Wilhelm Nietzsche (1844-1900) que usou o termo em seu livro “*Crepúsculo dos Ídolos ou como filosofar com um Martelo*” (MATILDE, 2013, p. 48).

A direção que indicamos para uma Psicologia construída na interlocução com a Clínica da Atividade é, assim, a de cartografar os processos de trabalho; construir novos sentidos que possam se constituir como linhas que fogem do modelo hegemônico proposto para os profissionais Psi, seu mandato social, criando outras direções e, nessa construção, efetuar uma cartografia com os trabalhadores acerca do trabalhar. (BARROS et al. 2008, p. 16).

Por vezes, durante a pesquisa, linhas da psicologia do trabalho arrastaram a pesquisadora, ora linhas de fuga, ora linhas estratificadas, que estavam carregadas por preconceitos quanto à psicologia organizacional, conforme mencionado. Mesmo assim, essas linhas fizeram a pesquisa escapar do território estratificado da psicologia organizacional, promovendo processos de desterritorialização e reterritorialização e atravessando, simultaneamente, a subjetividade da pesquisadora. Esse foi um vetor de movimento que atualizou a pesquisa, tornando mais cautelosas as considerações pertinentes à questão organizacional e levantando constantemente a questão da atuação do psicólogo na área organizacional.

Assim, tornou-se cada vez mais importante a reflexão dos aspectos éticos que norteia a atuação do psicólogo nesse campo, agregando críticas pertinentes às forças do capital em relação à subjetividade do trabalhador, críticas que apareceram naturalmente por questões da própria abordagem teórica da esquizoanálise e do processo de pesquisa. No entanto, tomou-se o cuidado de escapar das linhas de fuga extremistas que poderiam precipitar em abismos e buracos negros, como assinala Deleuze e Parnet (1998) “Há corpos sem órgãos, cancerosos, fascistas, em buracos negros ou máquinas de abolição.” (DELEUZE; PARNET, 1998, p. 117). Desta forma persistimos no objetivo de capturar linhas mais flexíveis que atravessassem os territórios de uma e de outra abordagem da “Psicologia Organizacional e do Trabalho”, capturando, no trabalho e na subjetividade dos trabalhadores, processos que permitissem a invenção e a realização do homem em uma interação que pudessem contribuir para a saúde mental do trabalhador.

Reforçando ainda aspectos do distanciamento e das diferenças das ênfases da “Psicologia Organizacional e do Trabalho”, também chamou atenção, nesta cartografia, o grande estranhamento que o contexto organizacional constantemente causava nas apresentações feitas sobre a pesquisa em seminários e discussões no contexto acadêmico. O próprio termo “Geração Y”, muito conhecido no contexto organizacional, era completamente estranho aos colegas psicólogos e também pesquisadores com os quais convivi no período da pesquisa. Isso pode estar relacionado ao distanciamento da psicologia em relação à área

organizacional, pois as pesquisas e dissertações realizadas no campo da administração, área escolhida preferencialmente por psicólogos que atuam na área organizacional, seguem uma linha muito menos expositiva e explicativas do campo. Embora para uma pesquisa todo estranhamento seja enriquecedor, esse atravessamento chamou muito a atenção da pesquisadora. Por conseguinte, todo esse delineamento teve a finalidade de demonstrar como as forças dos discursos científicos e acadêmicos atuaram no decorrer do processo de pesquisa.

Embora estudando o campo da Saúde, mas tratando das mesmas relações de poder que presenciamos nesse embate, Benevides e Barros (2005) defende uma prática da psicologia que seja “trans”. Essa prática se daria na não separação da Psicologia em áreas e nem em polarizações antagônicas, na qual cada um dos campos aqui problematizados, no caso a área do trabalho e a área organizacional, perderia sua identidade, para surgir algo no “entre”. Esse movimento se sustenta na desestabilização das “certezas” de cada campo e favorece a intercessão com outros saberes/poderes/disciplinas, para que ocorra a invenção. Movimento que percebo distante de acontecer no terreno que estudamos que ainda mantém de forma muito estratificada a identidade e a desqualificação da diferença de atuação e de leituras. Eu, no meio, como cartógrafa-pesquisadora-aluna-trabalhadora, estou no meio de funcionamentos hierárquicos, de instituições distintas, mas ambos (empresa e academia) operando com lógicas transcendentais e conflitivas. Mas busco nas ideias de Guattari (1981) de microrrevoluções moleculares, a base para pensar que posso através da dimensão molecular propor transformações.

Em uma cartografia, entende-se que o mapeamento dos processos e dos movimentos da realidade, que o pesquisador deve acompanhar, conforme Kastrup (2012), não é uma realidade dada, mas sim produzida por quem pretende conhecê-la. Dessa forma, é uma metodologia na qual os dados são produzidos e não colhidos e essa produção se dá no rico encontro do pesquisador e com seu campo de pesquisa. Em nossa produção de dados, foram realizadas entrevistas, utilizadas falas e situações do cotidiano e a própria imersão da pesquisadora no campo.

Vale ressaltar que uma forma de contornar os atravessamentos de força de poder mencionados anteriormente, foi dar maior segurança aos entrevistados que eram informados antes das entrevistas que não se tratava de um estudo específico de determinada empresa, contudo, acreditamos também que, dada à imanência e que da mesma maneira que os modelos estão presentes o tempo todo, a emergência de algo novo, também é uma possibilidade. Sabemos que a relação do pesquisador-profissional de RH com o empregado-entrevistado era perpassada pelas mesmas relações de poder da organização. Mesmo com os esclarecimentos

sobre todo processo ético envolvido na pesquisa, ficaram evidentes, em alguns momentos, as interfaces de uma dobra que conectava a pesquisadora com o empregado, do outro lado, a profissional de RH com o entrevistado. E se já falamos que existe uma força assimétrica, seria ingenuidade não buscar resguardar os empregados, grupo do qual a pesquisadora também faz parte, dos atravessamentos de poder. Por isso, na produção de dados, foram acrescentados representantes de mais 05 empresas, para preservar a identidade dos entrevistados, de forma que a composição final ficou: 04 do segmento siderúrgico, 01 de ensino, 01 de pesquisa e 01 de consultoria. Além desses segmentos, também contamos com os atravessamentos de empregos anteriores, os quais também devem ser considerados, pois estavam presentes no material de entrevista produzido. No caso destas entrevistas, elas foram realizadas fora das dependências das empresas, em locais convenientes para os entrevistados e que tinham condições de privacidade para acontecerem.

Além desse grupo, também temos as falas daqueles que naturalmente atravessaram o campo, algumas narrativas que surgiram principalmente nas viagens, no caminho de retorno para casa. Era um lugar especialmente produtivo, pois acontecia, em cada dia, a experiência com uma companhia diferente nessas viagens. Fato era que o campo principal, situava-se à 120km de Belo Horizonte e a empresa disponibiliza aos empregados transporte especial para ida e volta, transporte do qual, eu era usuária. Na ida, íamos sempre dormindo porque ainda era madrugada, mas na volta interagíamos com as companhias diversas de colegas de trabalhos. Era menos formal e mais descontraído, momento no qual os assuntos surgiam espontaneamente.

Sobre o dia-a-dia, no principal campo de pesquisa, o qual permitiu outras observações, além das produzidas pelas entrevistas e que foram registradas no diário de bordo, esse se deu no meu cotidiano de trabalho. Contudo, houve outro momento importante de observação, que nos afetou muito. Trata-se da visita à sede da empresa *Google Vale do Silício*, na Califórnia, EUA, e maiores detalhes dessa observação serão explorados no capítulo 4 – *Processos de Produção*. A partir desse afetamento, o primeiro subitem do capítulo, “O relógio de ponto da Google”, foi o primeiro a começar a ser escrito, e, na verdade, os capítulos foram sendo escritos simultaneamente. “O relógio de ponto da Google” é uma crítica às novas formas de gestão que visam copiar o modelo da Google, que pretendem um ambiente alegre, descontraído, despojado e com liberdade para se trabalhar, porém, na realidade, não expressam muito da essência desses adjetivos, e que, no fundo, através do controle sutil da subjetividade, conseguem dominar ainda mais o trabalhador. Esse capítulo é um ponto de reflexão sobre os efeitos dessa forma de gestão na subjetividade dos trabalhadores, uma

crítica para que os profissionais da área percebam as armadilhas desse modelo e possam atuar favorecendo ao trabalhador uma real qualidade de trabalho e de vida, que não esteja travestida esteticamente por lugares coloridos e a suposta liberdade de horários.

Como disse, o tema surgiu do meu cotidiano de trabalho e assim sempre fez parte dele. A viagem à empresa *Google* já estava programada desde que comecei o meu MBA, o qual previa um módulo sobre “Inovação na Universidade de Berkeley”, na Califórnia, e junto algumas visitas a empresas inovadoras sendo a mais esperada a *Google*. Não tínhamos nem conhecimento prévio de que a *Google* seria visitada, pois dependia da disponibilidade da empresa para nos receber, mas foi mais um acontecimento. Pela grande expectativa criada em torno dessa que era considerada a empresa do sonho para muitos jovens, busquei observar atentamente o que a colocava nesse lugar. Para minha surpresa, quando pensei que encontraria o modelo de gestão ideal, encontrei o relógio de ponto.

Já sobre a empresa de siderúrgica, campo maior da pesquisa, uma multinacional, que pela classificação do Classificação Nacional de Atividades Econômicas (CNAE) se enquadra na subclasse de “Produção de Laminados Longos de Aço”, conforme tabela do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) apresentada abaixo:

Figura 1- Classificação de Riscos de Segurança, conforme CNAE

The image shows a web interface for searching CNAE classifications. At the top, there are two tabs: 'Atividades' and 'Estrutura'. Below them is a search bar with the text 'busca por palavra chave ou código' and a dropdown menu for 'classificação' set to 'CNAE 2.0 - Classes Res 02/2010'. The search input contains '2423-7'. To the right of the search bar is a 'buscar' button. Below the search bar is a table titled 'Hierarquia' showing the classification hierarchy for '2423-7'.

Hierarquia		
Seção:	<u>C</u>	INDÚSTRIAS DE TRANSFORMAÇÃO
Divisão:	<u>24</u>	METALURGIA
Grupo:	<u>242</u>	SIDERURGIA
Classe:	<u>2423-7</u>	PRODUÇÃO DE LAMINADOS LONGOS DE AÇO

Fonte: IBGE, tabela CNAE

Essa informação é relevante para entender o grupo de Grau de Risco de segurança da empresa, que é o de nível 4, o que diz da especificidade de nosso campo. O grau de risco é uma classificação inerente aos riscos de segurança ao qual a atividade econômica da empresa se enquadra. Essa medição varia entre 1 e 4, sendo o maior deles, o grau de risco 4, o qual a empresa em questão se enquadra. Uma empresa enquadrada nesse nível de risco adotará uma série de procedimentos de segurança do trabalho, com alto nível de rigidez e controle, para atenuar os riscos inerentes à atividade econômica, que, conforme a classificação, são altos. Por isso, nas áreas produtivas, são desenvolvidos procedimentos sistemáticos para as atividades laborais, principalmente as relacionadas à produção diretamente. No âmbito da produção, temos o risco de acidentes que, pela natureza, podem ser fatais, como já aconteceu.

Além das normas regulamentadoras do trabalho que regem os procedimentos de segurança, a área de qualidade, no intuito de garantir o rígido controle de qualidade dos produtos produzidos em conformidade, as ISO'S (*International Organization for Standardization*), em português Organização Internacional para Padronização, exemplos: ISO 17025, ISO 9001, ISO 14000 e a Norma da API (*American Petroleum Institute*) certificações sem as quais a empresa não está apta para produzir. Essas normas regulamentadoras partem da premissa de que a qualidade interfere na segurança, e que um erro ou um desvio de qualidade no produto podem causar acidentes catastróficos para o ser humano e a natureza.

Um exemplo relevante e atual em relação a erros e falta de controle de atividades de risco, que podemos ver na mídia, é o caso do rompimento da barragem de Fundão, no distrito de Bento Rodrigues, na cidade de Mariana, em 05 de novembro de 2015. Podemos citar também um fato mais distante, a explosão da plataforma de petróleo P-36, em 15 de março de 2001, na Bacia de Campos, no estado do Rio de Janeiro, que deixou 11 mortos. Esses são acidentes que geraram danos catastróficos ao meio ambiente e mortes de trabalhadores. Esses exemplos servem para ilustrar que algumas formas de trabalho possuem linhas rígidas, as quais visam proteger a vida dos trabalhadores e, de forma mais sistêmica, ser uma atividade mais sustentável, porém, no dia a dia, essas linhas refletem e afetam as subjetividades dos trabalhadores operacionais e dos especialistas de nível superior, e são carregadas para suas atividades de forma geral.

Portanto, para além das questões tayloristas de produção², devido a necessidades legais e da própria condição para seu negócio, nesta empresa existem linhas extremamente

2 O taylorismo refere-se a um modelo de gerenciamento, criado por Taylor (1856-1915) que enfatiza a ideia de racionalização do trabalho sustentada pelo processo de divisão do trabalho. O trabalhador fazia parte de um processo que era medido, cronometrado e sistematizado de forma ser controlado em seu percurso laboral.

duras, tão duras quanto o próprio aço que produz, imprescindíveis para garantir a manutenção da segurança e da vida. Por outro lado, essa condição de trabalho reflete, conseqüentemente, em outros aspectos da subjetividade do trabalhador de qualquer nível ali presente, de forma que essas linhas duras aprisionam a vida, controlam-na, mas também garantem-na, uma vez que tentam preservá-la.

Com relação aos entrevistados, os critérios para inclusão na pesquisa foram: indivíduos que pertençam à Geração Y, ou seja, que tenham nascido entre o início da década de 80 e final da década de 90, ou, no segundo caso, que fossem gestores de indivíduos Y.. Outro fato é que, em alguns casos, o participante atendia aos dois critérios acima. Além disso, intentou-se a diversificação para produzir uma discussão no que diz respeito às generalizações e às categorizações existentes relativas à Geração Y, o que será feito no decorrer desta dissertação.

Esse recorte foi produzido para atender às demandas do CEP, pois, no início, estava instigada pelo termo Geração Y, mas, como veremos mais adiante, trata-se de um rótulo que foi sendo desconstruído no decorrer da pesquisa. Naquele momento, não havia pensado nos efeitos de homogeneização e da identidade presentes nesse termo, uma vez que ele é usado de forma muito comum no RH. A crítica à expressão Geração Y é feita com base na teoria que nos serve de orientação e também em virtude do que se viu no campo. A entrada desses jovens nas organizações provocou mudanças, gerando desconforto e estranhamento nas organizações de trabalho, e a eles, jovens territorializados como “Geração Y”, são atribuídos dispositivos de desterritorialização dos estratos existentes nas organizações, um processo de desterritorialização que é próprio das juventudes – termos que iremos explorar no próximo capítulo juntamente com uma análise sobre gerações.

Um gerente, que chamarei de Laurence, costuma sempre me contar uma mesma história quando começamos a falar sobre os jovens no trabalho. Ele conta que havia um superintendente na empresa, Sr. Patrício, que ocupava o cargo de alto executivo, e para a área desse superintendente foi contratado um *trainee*³. Em determinado momento, quando esse jovem soube da saída do Sr. Patrício, perguntou como poderia se candidatar para aquela

Separação entre planejamento e execução. Objetivo de garantir mais produtividade e rentabilidade para o empregador.

³ Trainee são processos seletivos para contratação de um grupo de jovens recém-formados na faculdade que terão muitas vezes a primeira oportunidade de trabalho por meio deste tipo de programa.

vaga. Laurence conta essa história achando graça da ambição daquele jovem, que, recém-chegado na empresa, queria um dos melhores lugares e se considerava pronto para a posição⁴.

As organizações empresariais têm uma estrutura hierárquica similar às organizações militares, pautando-se na hierarquia. Provavelmente, a geração acostumada à ditadura militar, no Brasil, facilmente se adaptou a esse sistema hierárquico, entretanto, os jovens de hoje, que têm outra vivência social e histórica, não “respeitam” esse sistema. Aquele jovem, que se considerava pronto para tal cargo, não prestou atenção no contexto em que estava inserido, nas formas de poder envolvidas nas posições e cargos. Possivelmente, não tinha conhecimentos necessários para tal posição, uma vez que era recém-contratado, mas se sentia preparado. O fato é que muitas empresas hoje não têm mais processo de contratação de *trainee*, pois essa postura demonstrada pelo jovem de nosso exemplo é bastante comum entre esse grupo e depois denominada como característica dos Ys. Isso fez muitas empresas cancelarem programas de contratação de *trainee*, passando a contratar, através de programas de estágio, jovens que são inseridos pouco a pouco na cultura da organização. Todavia, ao mesmo tempo em que isso aconteceu, não se poderiam descartar “potenciais” líderes que são preparados para altas posições por suas famílias, e, certo grupo, “bem” selecionado ainda é contratado como estratégico⁵ para as organizações. Esses líderes têm o que os demais jovens querem: acesso direto ao presidente, liberdade para agir, mesmo sendo novo. Esses poucos são formados para serem os novos gestores. Há tratativas diferenciadas porque existem necessidades diferentes.

Com respeito às veiculações do termo Geração Y na mídia, essa pesquisa pode mapear algumas das reportagens feitas sobre o termo, reportagens que reforçam o uso hegemônico dessa nomenclatura:

4 Todos os nomes usados são fictícios.

5 Entende-se por estratégicos nas organizações, potenciais profissionais que serão preparados para cargos de alta gestão, com capacidades diferenciadas. Profissionais inteligentes, críticos, questionadores e que possam gerenciar e trazer inovações para o negócio. E a necessidade de formação de substitutos de posições consideradas estratégicas.

Quadro 1 - Mapeamento de divulgação do termo Geração Y na mídia

TÍTULO	MÍDIA	TIPO DE MÍDIA	DATA
Geração Y: Eles já foram acusados de tudo: distraídos, superficiais e até egoístas. Mas se preocupam com o ambiente, têm fortes valores morais e estão prontos para mudar o mundo	REVISTA GALILEU	Escrita	01/10/2009
Como a geração Y pode se adaptar às mudanças no mercado?	REVISTA EXAME	Vídeo On line	14/09/2015
Pesquisa inédita traça o perfil do jovem brasileiro da Geração Y	PROGRAMA FANTASTICO	Vídeo On line	01/11/2015
Série: "conflito de gerações"	JORNAL EPTV	Vídeo On line	20/03/2015
Geração Y cria e dirige empresas de sucesso no Brasil e no exterior	JORNAL NACIONAL	Vídeo On line	18/11/2010
A geração Y transforma a gestão nas empresas em que é ouvida	REVISTA VOCÊ S/A	Escrita	18/05/2014
As ações brasileiras que mais agradam a Geração Y	REVISTA EXAME	Escrita	29/10/2015
Geração Y quer mais vida e menos trabalho	JORNAL FOLHA DE SÃO PAULO	Escrita	05/11/2013
Estudos atacam ideia de que geração Y é mais criativa ou colaborativa	JORNAL FOLHA DE SÃO PAULO	Escrita	04/08/2015
Para geração Y, dominar tecnologia é mais importante que saber línguas, diz pesquisa	JORNAL FOLHA DE SÃO PAULO	Escrita	06/06/2013
Planejar para criar	REVISTA EPOCA	Escrita	20/04/2012
78% da Geração Y acessa a internet	IBOPE	Escrita	29/11/2013
A Geração Y economiza mais e tem menos dívidas do que a geração anterior na mesma idade	REVISTA GALILEU	Escrita	18/06/2015

Fonte: Elaborado pela autora.

No objetivo de ajudar o leitor a conhecer os entrevistados, foi elaborado um quadro de identificação, composto dos nomes fictícios, idade, sexo, naturalidade/cidade atual, escolaridade/ocupação, segmento de trabalho e se era cronologicamente classificado como Y ou se era Gestor de jovens territorializados como Y. A discussão sobre os aspectos estratificadores do termo e os efeitos do seu uso será tema do próximo capítulo.

Quadro 2: Participantes da Pesquisa

Nome Fictício	Idade	Estado Civil	Naturalidade/Cidade	Formação	Ocupação	Y ou Gestor?
Juan	30	Solteiro	Belo Horizonte	Engenharia Mecânica	Engenheiro	Y e Gestor
Vanessa	44	Casada	Belo Horizonte	Psicologia	Analista de RH	Gestor
Eduardo	49	Divorciado	Belo Horizonte	Engenharia Metalúrgica	Consultor	Gestor
Lucas	26	Solteiro	Conselheiro Lafaite	Administração	Técnico de Controle e Gestão	Y
Tais	31	Solteira	Belo Horizonte	Ciências Biológicas	Pesquisadora	Y
Ana	30	Solteira	Belo Horizonte	Psicologia	Analista de RH	Y
Vitor	25	Solteiro	Conselheiro Lafaite	Engenharia Mecânica	Supervisor de Produção	Y e Gestor

Fonte: Dados da Pesquisa.

Escolhidos os campos e os participantes, constituiu-se tarefa importante pensar no roteiro de entrevista. Para Santos (2002), “Cada método é uma linguagem, e a realidade responde na língua em que foi perguntada” (SANTOS, 2002, p. 48). Como deixar a pergunta aberta, para capturar a diversidade e a singularidade pretendida na esquizoanálise, mas, ao mesmo tempo, ser um roteiro que contenha informações necessárias para o CEP? E, como

escapar do roteiro de entrevista usual de um profissional de recursos humanos, contido na subjetividade-pesquisadora? Não se apegar a essa ferramenta como única fonte de produção de material para a pesquisa e elaborar perguntas que invocassem o objetivo e também sustentassem a diferença e imanência, tudo isso foi um processo de quebra de paradigmas para essa pesquisa, um exercício construído pouco a pouco, discutido, testado e repensado para manter o rigor e, simultaneamente, a fluidez que a cartografia requer. Por isso, consideraram-se os roteiros de entrevista (Apêndice I e II) apenas como norte, estando aberto para poder apreender toda forma de imanência que a pesquisa pudesse capturar. Sabemos que, na cartografia, persegue-se também o que está além da linguagem, e, nesse sentido, foi necessário tomar cuidado para que a entrevista não desviasse toda atenção do que poderia ser observado no campo.

Dessa forma, introduzido o método cartográfico, seguiremos com o estudo dos conceitos da teoria esquizoanalítica, os quais são mais relevantes para esta dissertação, a saber: *rizoma*, *devenir*, *processos de subjetivação* e, em especial, o conceito de *agenciamento*.

2.2 Linhas de Produção Subjetiva

Figura 2: Cena do Filme *Tempos Modernos*, de Charles Chaplin



Fonte: TAVARES, 2014.

Produzir, produzir, produzir, exatamente esse é o sentido. O que se pretende evocar são linhas e processos de produção subjetiva, inventivos ou serializados, conceitos familiares

em um ambiente fabril, mas não exclusivos. Para Guattari (1992) a subjetividade emerge de diversas formas de expressão: as artes visuais, a Música, o Cinema, a Religião, Ciência, dentre outros dispositivos de produção subjetiva heterogêneos. Segundo Guattari (1992), a subjetividade não é apreendida em um único modelo psicológico que a universaliza, mas deve ser entendida na complexidade e multiplicidade do conjunto de dispositivos que influenciam e a tornam única.

Pensar a subjetividade de tal forma amplia a noção de subjetividade tradicional, pois a considera em um sentido abrangente, plural, polifônica, produzida e influenciada por vários *agenciamentos coletivos* que podem tornar possíveis processos de subjetivação e singularização. Podemos considerar que cada indivíduo e grupo social têm seu próprio sistema de *subjetividade*, o que Guattari (1992) define como cartografia feita de demarcações cognitivas, míticas, rituais e sintomatológicas, a partir da qual o indivíduo se posiciona em relação aos seus afetos, suas angústias e tenta gerir suas inibições e suas pulsões. Já a *subjetivação* (singularização/heceidade) está relacionada com o indivíduo, em seu devir constante, singular, único, mas totalmente atravessado pela multiplicidade de acontecimentos da coletividade.

Nessa direção, tentamos evitar uma leitura reducionista desses processos, que indicam somente a interioridade, buscando a rede de relações que são tecidas por essa geração. De acordo com Guattari (1992), há um reducionismo da questão da subjetividade tradicional pela padronização desta por meio de leitura estritamente da linguagem, o que para ele exclui as composições enunciativas semióticas, os processos nos quais as subjetividades se autoengendram e se produzem.

A subjetividade para Deleuze e Guattari (1995) é rizomática, termo que tomaram emprestado da botânica. O rizoma é multiplicidade que comporta diversidades, vários “e”, ele está fora da lógica linear arborescente de uma raiz se conectando e se esparramando por todas as direções como uma grama, ele “não começa nem conclui, ele se encontra entre as coisas, inter-ser, *intermezzo*” (DELEUZE; GUATTARI, 1995a, p. 37). É espaço intensivo de transformação. Para os autores:

[...] os principais caracteres de um rizoma: diferentemente das árvores ou de suas raízes, o rizoma conecta um ponto qualquer com outro ponto qualquer e cada um de seus traços não remete necessariamente a traços de mesma natureza; ele põe em jogo regimes de signos muito diferentes, inclusive estado de não signos. O rizoma não se deixa conduzir nem ao Uno nem ao múltiplo. [...] ele não tem começo nem fim [...] Ele constitui multiplicidades lineares a n dimensões, sem sujeito nem objeto, exibíveis em um plano de consistências e do qual o Uno é sempre subtraído (n-1). Uma tal multiplicidade não varia suas dimensões sem mudar de natureza nela

mesma e se metamorfosear. [...] o rizoma é feito somente de linhas: linhas de segmentaridade, de estratificação, como dimensões, mas também como linha de fuga e de desterritorialização [...]. (DELEUZE; GUATTARI, 1995a, p. 32).

O rizoma é feito de linhas, e, para Deleuze e Parnet (1998), as coisas e as pessoas também; essas linhas podem ser como citadas no trecho acima: de segmentaridade, flexíveis ou de fuga. As linhas de segmentaridade são as linhas duras que nos dizem o que somos. São os nossos segmentos e territórios. Segundo Cassiano e Furlan (2013),

As linhas duras são as linhas de controle, normatização e enquadramento, e através de seus atravessamentos se busca manter a ordem e evitar o que é considerado inadequado a determinado contexto social instituído. (CASSIANO; FURLAN, 2013, p.373).

São linhas molares de ordem e estabilidade. Deleuze e Parnet (1998, p. 151) citam alguns caracteres para essas linhas, para os autores “Os segmentos dependem de máquinas binárias” que remetem a isso ou àquilo, porém não sendo sumariamente dualista, podendo agir também diacronicamente, como explica o autor “[...] se você não é branco nem negro, você é mestiço, se você não é homem nem mulher você é travesti [...]” (DELEUZE; PARNET, 1998, p. 152).

Outro caráter dos segmentos é que eles são dispositivos de poder que fixam o código e o território em seu segmento correspondente. Para Deleuze e Parnet (1998), “[...] deve-se distinguir os *dispositivos de poder* que codificam os seguimentos diversos, a *máquina abstrata* que os sobrecodifica e regula suas relações, o *aparelho de estado* que efetua essa máquina.” (DELEUZE; PARNET, 1998, p. 153, **grifo do autor**) . As máquinas abstratas organizam os enunciados dominantes e a ordem estabelecida de uma sociedade. O aparelho de estado é o que efetua a máquina de sobrecodificação de uma sociedade. Deleuze e Parnet (1998) demarcam que todas as linhas têm seu perigo, e, no caso das linhas de segmentaridade, eles nos provocam a refletir até que ponto poderíamos, se fosse possível explodir essas linhas, abandonar nossos territórios e planos de organização (através das linhas de fuga) sem nos destruir. Por outro lado, se ficarmos totalmente presos às nossas linhas de segmentaridade, corremos um sério perigo, como aponta o autor:

Mas os seguimentos que nos atravessam e pelos quais passamos, de toda maneira, são marcados por uma rigidez que nos assegura, fazendo de nós, ao mesmo tempo, as criaturas mais medrosas, mais impiedosas também, mais amargas. O perigo está tanto em toda parte, e é tão evidente, que seria preciso, antes, se perguntar até que ponto temos, apesar de tudo, necessidade de tal segmentaridade. Mesmo que tivéssemos o poder de fazê-la explodir, poderíamos conseguir isso sem nos destruir,

de tanto que ela faz parte das condições de vida, inclusive de nosso organismo e de nossa própria razão? (DELEUZE; PARNET, 1998, p. 112).

As linhas de segmentaridade dão ao indivíduo certa “identidade” e certo formato, “eu sou isso ou aquilo”, “sou homem”, “sou mulher”, sua profissão, seu nome, tudo aquilo que se estratificou, territorializou. De certa forma, como vimos nas questões de segurança, pertinentes à preservação da vida, a segmentaridade também é importante nesse contexto. Contudo, para a esquisoanálise, importa que o que territorializou pode ser desterritorializado e reterritorializado, e ainda que essas linhas nos atravessam em todos os sentidos, mas não precisam nos aprisionar. Os territórios de trabalho são cheios dessas linhas e buscam o tempo todo reforçar estereótipos que lhes possam ser úteis, a própria categorização *massmediatica* da Geração Y é um exemplo disso. Tanto que sempre quando investigada a origem do conhecimento do termo entre os entrevistados, era citado o próprio meio empresarial como propagador do termo.

As linhas flexíveis são linhas migrantes. Elas não buscam territorializar o tempo todo, elas possuem certa flexibilidade que a faz diferente tanto das linhas de segmentaridade quanto das linhas de fuga. As linhas flexíveis traçam pequenas modificações, pequenos desvios, neste caso, as desterritorializações são apenas relativas. O perigo dessas linhas está para Deleuze e Parnet (1998) na velocidade de transposição dos limiares, no perigo da intensidade, a qual não podemos suportar. Os autores acrescentam:

[...] uma linha flexível se precipita em um buraco negro de onde não poderá sair. Guattari fala dos microfacismos que existem em um campo social sem serem necessariamente centralizados em um aparelho de Estado particular. Deixou-se o ponto da segmentaridade dura, mas se entrou em um regime não menos regulado, onde cada um se afunda em seu buraco negro e torna-se perigoso nesse buraco, inquietantes ainda que as certezas da primeira linha [...]. (DELEUZE; PARNET, 1998, p. 113).

Por fim, temos as linhas de fuga, que são aquelas que não cessam de fugir, escapam aos territórios, são linhas completamente moleculares. Elas atravessam o agenciamento e o arrastam. Operam pelo processo constante de desterritorialização. São pura criatividade, invenção de si, devir, e nos levam para uma direção desconhecida, não previsível e não existente, são linhas completamente nômades. Essas linhas buscam o tempo todo as pontas de desterritorialização nos agenciamentos. No entanto, as linhas de fuga correm o risco de virar linhas de abolição, de destruição dos outros e até de si mesmo.

Conforme Deleuze e Guattari (1995), “[...] as linhas e as velocidades constituem um agenciamento.” (DELEUZE; GUATTARI, 1995, p. 12). E, para Guattari e Rolnik (2000), os agenciamentos são uma:

Noção mais ampla do que as de estruturas, sistemas, forma, etc. Um agenciamento comporta componentes heterogêneos, tanto de ordem biológica, quanto social, maquínica, gnosiológica, imaginária. Na teoria esquizoanalítica do inconsciente, o agenciamento é concebido para substituir o “complexo” freudiano. (GUATTARI; ROLNIK, 2000, p. 317).

Para Deleuze e Guattari (1997b), os agenciamentos dizem respeito ao conteúdo e à expressão, à territorialidade e à desterritorialização, e não se reduzem aos extratos, apesar de se fazerem nos extratos. Os agenciamentos buscam, primeiro, extrair territórios dos extratos, e esses territórios têm valor de “propriedades”, signos, em que a expressão torna-se um sistema semiótico e o conteúdo um sistema pragmático de ações e paixões. Para os autores, o agenciamento:

É a dupla articulação rosto-mão, gesto-fala, e a pressuposição recíproca entre ambos. Eis, portanto, a primeira divisão de todo agenciamento: por um lado, agenciamento maquínico, por outro, e ao mesmo tempo, agenciamento de enunciação. Em cada caso é preciso encontrar o outro: o que se faz e o que se diz? E entre ambos, entre o conteúdo e a expressão, se estabelece uma nova relação que ainda não aparecia nos extratos: os enunciados ou as expressões exprimem transformações incorporais que “se atribuem” como tais (propriedades) aos corpos e aos conteúdos. (DELEUZE E GUATTARI, 1997, p. 219).

Nas palavras de Escossia e Kastrup (2005), agenciar é estar no meio, e se agencia com pessoas, bichos, máquinas e coisas, com o de fora, mas em contato com o que está dentro. As autoras explicam que não se trata de imitar. Assim, apoderamo-nos da explicação de Deleuze e Guattari (1997), em *Mil Platôs*, sobre o caso do pequeno Hans⁶, analisado por Freud. O garoto, em seus sonhos, encontra o pai no devir-cavalo “[...] o agenciamento do devir-cavalo é tal que, paradoxalmente, o homem irá domar suas próprias forças “instintivas” enquanto que o animal lhe transmite forças “adquiridas” (DELEUZE; GUATTARI, 1997a, p. 46). Surge, assim, nesse, e em cada agenciamento, algo novo, sempre efeito do coletivo. O agenciamento de enunciação é potência, multiplicidade, devir.

Os devires, para Deleuze e Parnet (1998), “[...] são geografia, são orientações, direções, entradas e saídas” (DELEUZE; PARNET, 1998, p. 10); não são imitações e não se tratam de ajustes a qualquer modelo. O devir é uma dupla articulação, o que está se tornando:

⁶ Esse é um caso clínico, clássico da obra de Freud (1909/1996). O psicanalista traz a análise de uma fobia em um menino de cinco anos.

devir-cavalo, devir-animal, devir-trabalho, devir-máquina. Os autores utilizam o exemplo da vespa e da orquídea para explicar o conceito de devir:

A orquídea parece formar uma imagem de vespa, mas, na verdade, há um devir vespa da orquídea, um devir-orquídea da vespa, uma dupla captura pois “o que” cada um se torna não muda menos do que “aquele” que se torna. A vespa torna-se parte do aparelho reprodutor da orquídea, ao mesmo tempo em que a orquídea torna-se órgão sexual para a vespa. Um único e mesmo devir, um único bloco de devir, ou como diz Rémy Chauvin, uma “evolução a-paralela de dois seres que não têm absolutamente nada ver um com o outro”. (DELEUZE e PARNET, 1998, p. 10).

Assim, fica claro que o devir é um processo contínuo e dinâmico de mutabilidade, processo de conexão e alianças, fluxo de intensidade que ocorre entre vespa e orquídea e assegura a potência da vida. Processo no qual as binaridades ansiedade-pressa, arrogância-desrespeito à hierarquia, se abrem para interseções, livrando-se dos modelos e do sedentarismo, presentes nos extratos contidos no termo Geração Y. Assim, o devir afirma a vida e as linhas de desterritorialização. A lógica binária prende as subjetividades da Geração Y em identidade categórica e dicotômicas, mas agenciar-se é entrar em devir, é tornar-se fluido desterritorializado, é a velocidade sem a pressa, a relação hierárquica mais horizontal que vertical, ou melhor, que escapa dessa lógica e se torna transversal. É saber que existem mais alternativas no ser-devir do que expressa a mera dicotomia de linguagem, são as múltiplas maneiras de subjetivação, que não são, por isso, melhores ou piores, mas sim diferentes somente.

Para tentar rastrear os agenciamentos e devires da Geração Y, escutamos as narrativas acerca da associação da criação com o modo de agir no trabalho, na tentativa de rastrear algumas circunstâncias possíveis de se agenciar com o novo para essa geração, que são elas: faculdade, tecnologia, internet, velocidade de informação e o próprio trabalho. É importante destacar que, durante a entrevista, um elemento se conectava ao outro, ao passo que à medida que era mencionado o acesso à informação, este frequentemente estava relacionado ao desenvolvimento das tecnologias e internet. O que nos remete às interações rizomáticas e complexas que agenciam e modelam a subjetividade.

3 JUVENTUDES

Aion, que é o tempo indefinido do acontecimento, a linha flutuante que só conhece velocidades, e ao mesmo tempo não para de dividir o que acontece num já-aí e um ainda-não-aí, um tarde-demais e um cedo-demais simultâneos, um algo que ao mesmo tempo vai se passar e acaba de se passar. (DELEUZE; GUATTARI, 1997a, p. 48 e 49).

3.1 Geração Y, jovens e juventudes

Conforme Deleuze e Guattari (1995), no rizoma há linhas duras, estrato e segmentos, como vimos no capítulo anterior. Em nosso campo de estudo, esse estrato é habitado pela terminologia “Geração Y”. A nomeação e classificação com rótulos e estereótipos referem-se ao funcionamento que tenta ordenar os fluxos da vida, que são em si heterogêneos. Nesse sentido, o termo Geração Y é repleto de linhas duras, que são as características atribuídas de forma territorializantes pelas produções das *mass media*⁷, até mesmo pela convocação midiática do nome “Geração Y”, que até aqui usamos com a finalidade de recorte cronológico geracional, e não no sentido estratificado.

Discorreremos, brevemente, sobre a origem do termo “Geração Y”, termo pelo qual ficou conhecida a geração que iremos estudar, com base nas referências bibliográficas, no propósito de rastrear quem a nomeia e de capturar as formas e forças que dão contorno e sustentação para essa expressão recorrente nas empresas e nas mídias. Segundo alguns autores, existem outros nomes para esses jovens “[...] Geração Milênio, GenNext, Geração Google, Echo Boom e até Geração *Tech* [...]” (LANCASTER; STILLMAN, 2011, p. 19). É difícil precisar a origem do termo *Geração Y*, no entanto, para Oliveira (2010), o termo teve origem em um fato curioso na antiga União Soviética. Segundo o autor, devido à forte influência sobre países de regime comunista, a União Soviética chegava a definir a primeira letra dos nomes que deveriam ser dados aos bebês nascidos em determinados períodos. Nos anos 1980 e 1990, a letra principal era a Y. Isso realmente não teve muita influência no mundo ocidental e capitalista, mas, posteriormente, muitos estudiosos adotaram essa letra para designar os jovens nascidos nesse período. Sobre essa primeira versão, encontrada na descrição do especialista Oliveira (2010), um tanto cinematográfica, temos que admitir que aponta quase para uma explicação maquinicamente inventada e sustentada pela mídia e pelas organizações que não cessam de propagá-la. Independente, portanto, da sua origem e mais do

⁷ O Termo *mass media* refere-se aos meios de comunicação de massa, e, é muito usado por Guattari, no livro “Caosmose”.

que usar o termo Geração Y como referência, o que importa é conhecer o termo, já que é bastante usado no campo dos recursos humanos, e buscar desterritorializar os estratos desse conceito, para que ele não delimite e aprisione a potência dos jovens.

Outra possível origem da locução viria por Robert Capa, um fotógrafo que, em 1950, usou o termo Geração X como título de seu ensaio fotográfico com jovens ingleses, e, assim, sucessivamente, tivemos a Geração Y. Essa última versão é mais plausível e localiza na própria necessidade midiática a criação do termo:

Apesar da tendência de muitos comentadores, atribuir sua origem a Douglas Compland de 1991 com o mesmo nome, o termo "Geração X" apareceu pela primeira vez na imprensa quase quarenta anos antes. Robert Capa foi o primeiro que usou o termo no início de 1950 como o nome para o seu projeto que capturasse, através de fotografias e entrevistas, as vidas de jovens de vinte anos no rescaldo da II Guerra Mundial. (ULRICH; HARRIS, 2003, p. 3, tradução nossa).⁸

Para Oliveira (2011), a Geração Y é formada por jovens nascidos entre 1983 e 1994, porém esse período não é um consenso entre estudiosos do assunto. Alguns autores estabelecem um período anterior, como é o caso de Engelman citado por Santos et al. (2011) e Lombardia, Stein e Romón (2008). Além da Geração Y, são mencionadas, em estudos, as seguintes gerações: Tradicionalistas, *Baby Boomers*, Geração X, Geração Y e, atualmente, a Geração Z⁹. Bonifacio (2013) elaborou o seguinte quadro, a partir dos teóricos estudados para sua pesquisa:

⁸ Despite the tendency of many commentators to attribute its origin to ULRICH; HARRIS 1991 of the same name, the term "Generation X" first appeared in print nearly forty years earlier. Robert Capa first used the term in the early 1950s as the name for his project that would capture, through photographs and interviews, the lives of twenty-year-olds in the aftermath of World War II.

⁹ Bonifacio (2013) não menciona a Geração Z, nascidos após o ano 2000, seguindo a sequência cronológica.

Tabela 1 - Anos limítrofes de cada Geração

	Stillan e Lancaster	McCrindle	Kelan, Gratton, Mah e Walker	Oliveira	Veloso, Dutra e Nakata
Geração Y	1982-2000	1982-2000	1980-2000	1980-1999	1978-2000
Geração X	1965-1981	1965-1981	1960-1980	1960-1980	1965-1977
Baby Boomers	1946-1964	1946-1964	1940-1960	1945-1960	1946-1964
Tradicionalistas	Antes de 1946	Antes 1946		1920-1940	

Fonte: BONIFÁCIO, 2013, p. 28.

Traçando um breve panorama histórico em relação às gerações, de acordo com Bonifácio (2013), os tradicionalistas foram a geração que vivenciaram as guerras mundiais e passaram pela Grande Depressão de 1929. Os *Baby Boomers* são os filhos do pós-guerra, conhecidos como a Geração X, por isso vivenciaram crises de desemprego, reestruturações empresarias e desaceleração da economia e contou com maior participação das mulheres no mercado de trabalho, o que gerou, conseqüentemente, para seus filhos, a “Geração Y”, maior independência. Sobre esse contexto, em uma das minhas viagens de retorno do campo para casa, Paulo, um gerente que sentou na poltrona do ônibus, ao meu lado, me disse que, no auge da atual crise de emprego, pela qual o Brasil está vivenciando, alguns empregados estão pedindo para serem mandados embora. Ele relacionou essa postura com o efeito da vivência do momento sócio-histórico e econômico ao qual pertencem, afirmando “essa geração não viveu as crises que minha geração viveu”. Paulo contrapôs, como exemplo, o seu comportamento quando estava na mesma faixa etária desses empregados. O gerente contou que, para conseguir seu primeiro emprego, ligava todos os meses para a psicóloga da empresa, onde havia feito o estágio, até que conquistou seu objetivo, trabalhando como operador de produção. Ele relata também que, nessa época, era o único empregado em sua casa, por isso, pelo seu contexto, valorizava mais o vínculo empregatício, de tal forma que demonstra seu estranhamento com a facilidade dos seus jovens empregados se desfazerem do trabalho. Ele afirma “não era fácil conseguir um emprego na minha juventude como é hoje.”

No decorrer da pesquisa, devido às interfaces e relações da Geração Y com algumas outras gerações, aspectos geracionais serão abordados, no que for pertinente para sua

compreensão, pois nosso objetivo não são as relações entre essas gerações, mas sim capturar e fazer uma análise sobre a geração territorializada como a Y. Em relação à geração posterior, a “Geração Z”, os estudos não mencionam informações, uma vez que os componentes desta geração são ainda crianças e não entraram para o mercado de trabalho.

Muitos adjetivos são dados para os jovens territorializados como “Geração Y”:

[...] ágeis, ousados, criativos, dinâmicos, antenados, inquietos, pró-ativos, impacientes e com visão holística de todos os acontecimentos e processos. São capazes de realizar inúmeras tarefas ao mesmo tempo. Cresceram jogando videogame, ouvindo música e acessando a internet. (SILVA, 2012, p. 15).

Os adjetivos são muitas vezes rótulos, linhas duras que podem aprisionar a subjetividade em modelos que visam produzir subjetividades serializadas. Mapeamos os adjetivos encontrados na literatura, a fim de questioná-los enquanto modelos de subjetividades prontos e massificadores, buscando encontrar possíveis pontos de agenciamentos, linhas flexíveis e linhas de fuga que essas juventudes estivessem de encontro.

Na teoria de Deleuze e Guattari, destaca-se a questão da existência do universal. Nesse sentido, podemos dizer que a tentativa que veremos com as rotulações dos jovens seria uma tentativa de busca do universal para determinar a geração denominada como Y. Diante do material bibliográfico pesquisado, nota-se que os estudos sobre o tema centram-se neste aspecto de categorização que, para nossa teoria, são as territorializações, espaços molares, linhas estratificadas, que são as linhas duras, rígidas, que mantêm padrões, conforme vimos no capítulo anterior. As generalizações fazem parte do paradigma da ciência moderna, do empirismo que busca reproduzir um mesmo fenômeno em laboratório. Segundo Chiadik:

Para Deleuze, a generalidade se define a partir de duas ordenações: a ordem qualitativa das semelhanças e a ordem quantitativa da equivalência. Isso nos mostra o quanto a generalidade diz respeito ao processo de abstração originário da ordem empírica, pois são os entes existentes que são organizados em qualidades sensíveis e em quantidades mensuráveis. O pensamento da generalidade é expressão de um processo de abstração do sensível, seja isso feito de modo explícito ou implícito, quer dizer, pensado como abstração de dados empíricos ou fundado em um sujeito de natureza transcendental. (CHIADIK, 2006, p. 162).

Para Deleuze (2000, p. 42) “[...] a generalidade exprime um ponto de vista segundo o qual um termo pode ser trocado por outro, substituído por outro.”. Todavia, o autor argumenta que existem construtos que não estão no domínio da equivalência, ou seja, “Os reflexos, os ecos, os duplos e as almas não são domínio da semelhança ou da equivalência [...]” (DELEUZE, 2000, p. 42), e assim como não há a possibilidade de trocar a alma, a

subjetividade se encontra dentro de mesmo grupo de construto que evocam por excelência a singularidade. Nessa direção, buscar generalidades é se afastar das diferenças, inerentes às questões subjetivas e à vida.

Talvez seja difícil para profissionais acostumados a lidar com as chamadas ciências exatas, aquelas baseadas no empirismo e no paradigma da ciência moderna, alcançarem a compreensão do singular, mas fazendo um paralelo simples sobre a questão do singular podemos pensar nas diferenciações por nosso DNA, nossas íris ou pela digital dos nossos dedos. Esses são exemplos mais tangíveis das diferenças que possuímos, algo que nos tornam singular diante de inúmeros humanos. Portanto, com a subjetividade não seria diferente, apesar das tentativas constantes de generalizações, as mesmas não conseguem, de fato, apreender a subjetividade dos indivíduos, por se tratar cada uma de rizomas únicos e singular. Nessa perspectiva, buscaremos ler os trechos a seguir questionando se, de fato, as classificações são suficientes. Quando os jovens foram serializados e quantos simplesmente se inventam em seu devir-trabalho. Assim, ao ler as descrições, buscamos refletir onde nos deparamos com estratos duros, territorializantes da subjetividade e onde podemos encontrar pontos de agenciamento que levem a produções subjetivas enriquecidas e imanentes.

Seguindo nessa linha de rastrear os territórios, Bonifacio (2013) cita outras referências e menciona mais algumas características atribuídas a estes jovens: “Para Lipkin e Perrymore (2010), esses jovens são vistos como individualistas e arrogantes pelas gerações anteriores, contudo, possuem uma consciência social e valores fortes.” (BONIFACIO, 2013,p.35). Lancaster e Stillman (2011) utilizam, para descrever a Geração Y, a denominação “Fator M”, o que seria para os autores sete tendências principais que os formaram e os acompanham no trabalho: educação no lar, direitos garantidos, significado, grandes expectativas, necessidade de dinamismo, Rede Social e Colaboração.

A educação no lar refere-se à forma como essa geração foi educada por seus pais, eles são “a melhor criação de seus pais” (LANCASTER; STILLMAN, 2011, p.20). Os pais dessa geração, muitas vezes, se esforçaram para oferecer o melhor para seus filhos, e, por essa razão, Lancaster e Stillman mencionam que os pais acreditam que podem controlar o sucesso dos filhos. Nos arquivos da pesquisa feita pelos autores, encontramos a seguinte frase “Não comece a trabalhar se isso for atrapalhar a sua entrada na faculdade” (LANCASTER; STILLMAN, 2011, p. 38). Muitas vezes, os pais cercaram esses filhos de todos os cuidados possíveis: saúde, melhores escolhas, aulas de outro idioma, formações complementares diversas, como demonstra a sentença “Nem pensar pegá-las depois da aula e as deixarem brincando no playground com os amigos. Os pais de hoje gastam horas levando os filhos de

um curso a outro.” (LANCASTER; STILLMAN, 2011, p. 35). Todos esses cuidados reforçam a ideia de que essa geração teve os pais mais superprotetores, e, conseqüentemente, essa relação afetará as relações de trabalho.

Nas entrevistas também apareceu esse aspecto da criação:

[...] modéstia parte, eu acho que a geração, a nossa geração é muito boa de serviço. Muito boa assim, muito, muito bem educada e bem formada pra trabalhar, o que eu não vejo nos mais novos, e com certeza tem nos mais velhos, eles também são muito bons, mais parece que pararam no tempo assim, não conseguem muito se adaptar às mudanças, como uma pessoa mais nova. (Taís)¹⁰

Direitos garantidos: “Os membros dessa turma foram criados durante o movimento de valorização da autoestima, ouvindo muitos elogios, e viraram adolescentes que se julgam capazes de conquistar o que quiserem” (LANCASTER; STILLMAN, 2011, p. 20). Para eles, a questão está relacionada ao fato de terem tido muitas oportunidades de escolhas, chegando ao mercado de trabalho em um momento no qual a economia não enfrentava dificuldades. Segundo Lancaster e Stillman, a Geração Y tem pais permissivos com relação ao trabalho “[...] se o filho não conseguisse conciliar escola e serviço, a mãe provavelmente iria sugerir que ele largasse o emprego para não perder a viagem de família ou o treino de judô. [...]” (LANCASTER; STILLMAN, 2011, p. 64). Além do mais, quando essa geração se dedicava a todas as atividades extracurriculares que seus pais lhes proporcionaram, comandaram empresas sem fins lucrativos (como as empresas Junior das faculdades no Brasil), participaram de associações estudantis, e puderam contribuir nas decisões familiares. Eles foram incentivados, muitas vezes, a assumir papéis de liderança e diversos papéis como membros de equipes; por conseguinte, obtendo responsabilidade e autonomia, esses jovens se acostumaram a ser ouvidos, a ter voz e a fazer escolhas. Houve algumas falas que reforçaram esse tipo de criação. Em uma delas, a entrevistada reconhece claramente a distinção entre as gerações:

Por exemplo, os pais, é, são muito mais abertos com os filhos dessa geração e esses filhos tiveram muito mais oportunidades na vida, de conhecimento, é, e de questionar mesmo as coisas em casa, então pra eles é natural que essa noção de hierarquia seja uma coisa mais leve de levar. Eu acho que a principal diferença é essa. O filho não obedece por obedecer, o pai dá satisfação, ele questiona o pai, isso, ele é criado assim desde pequeno, a se posicionar. Então ele aprende a se posicionar em casa, e aí ele traz isso pro mundo do trabalho. (Vanessa)¹¹

¹⁰ Dados da entrevista. Pesquisa de Campo.

¹¹ Dados da entrevista. Pesquisa de Campo.

Essa diferença é percebida como algo que favorece as relações de trabalho, sobretudo no que se refere a lidar com as hierarquias, uma vez que a relação com autoridade, em casa, se faz de uma forma mais flexível:

Eu fui criada mais assim, sem ter muita autoridade, a minha mãe e meu pai se posicionavam, né, em relação as coisas, “mais” (sic) não eram pessoas que cobravam tanto, tipo assim, horário, adolescência eu chegava super tarde em casa. Então, isso às vezes, com alguma, eu não tenho problema com autoridade, mais eu preciso admirar um pouco mais pra aceitar assim, acho que da infância e de adolescência é mais isso que influencia no trabalho. (Ana)¹²

Significado: a questão do trabalho para essa geração não está relacionada, como no caso de seus pais, à obrigação ou necessidade, mas sim a “[...] ter um emprego que signifique alguma coisa” (LANCASTER; STILLMAN, 2011, p. 20), é o ganho psicológico proveniente do trabalho. As necessidades de significado mencionadas no Fator M, de Lancaster e Stillman (2011), são reforçadas por pesquisas brasileiras como a de Bonifacio (2013). Para os estudiosos acima, essa geração tem intenção de fazer a diferença. Os jovens Ys foram criados e estimulados a terem consciência quanto aos problemas mundiais e incentivados a fazerem alguma coisa pelo mundo desde a escola.

No que tange ao item *Grandes expectativas*, os autores esclarecem que há um descompasso entre as expectativas dos Ys e seus empregadores, e que, apesar de todo preparo que seus pais ofereceram, muitas vezes, a falta de experiência anterior faz com que eles não saibam agir diante de situações básicas no trabalho. Em contrapartida, visto suas excelentes qualificações, as lideranças e os empregadores imaginam que eles estejam preparados para tais situações.

Outro ponto relacionado às expectativas diz respeito à impaciência atribuída à Geração Y. Eles querem fazer diferença no imediato, não querem esperar muito, já que, para eles, as atividades devem estar relacionadas à capacidade e ao conhecimento e não à experiência ou ao tempo de empresa, conforme pode se constatar no depoimento dos autores abaixo:

Quando me formei, pensei que arrumaria um emprego de primeira e seria um profissional de marketing de sucesso, porém, essas oportunidades só vêm com a experiência. Eu achava que receberia uma grande oportunidade automaticamente, mas não foi assim. (LANCASTER;STILLMAN, 2011, p. 134).

Desta forma, quando não se sentem valorizados, tendem a fazer a escolha por buscar algo que supostamente poderia valorizar mais suas habilidades. Certamente, também é um

¹² Dados da entrevista. Pesquisa de Campo.

resquício da formação que tiveram, na qual foram criados para serem os melhores, já que tiveram as melhores condições de educação que os pais poderiam oferecer.

Necessidade de dinamismo: Lancaster e Stillman (2011) só reforçam uma das características mais citadas para a Geração Y: velocidade, dinamismo. Para os estudiosos, a pergunta feita pelas gerações anteriores é se o acesso instantâneo à informação não influenciou negativamente aquela geração.

Por exemplo, verificar o correio de voz e fazer um relatório de despesas ao mesmo tempo realmente melhora a eficácia da pessoa ou acaba com sua capacidade de concentração? Ser bombardeado incessantemente com estimulação digital, visual e verbal amplia a criatividade ou inibi a capacidade de pensar? E as ferramentas digitais criam mesmo ligações entre as pessoas ou barreiras às conexões e conversas? Além de deixar loucas as gerações mais velhas, quais são as vantagens de acelerar o ritmo de tudo o que fazemos e quais são os custos? Como andar na corda bamba que é o permanecer aberto aos novos assuntos que a Geração Y inevitavelmente apresentará e ao mesmo tempo fechar a porta para ideias que são muito loucas para serem viáveis? E como envolver essa geração em ambientes de trabalho que, para eles, podem ser rígidos e lentos demais? (LANCASTER; STILLMAN, 2011, p. 134).

Fica clara uma conexão entre o ritmo dos Y's com a velocidade oferecida pela internet, pois na internet não é preciso esperar para ter informação, notícias, o que for, pois tudo está ali disponível em um clique. São diversos estímulos e muita informação acessível nesta que é destacada também por Oliveira (2010) como era da informação, que muda na mesma velocidade que se apresenta. Os indivíduos Ys cresceram dentro dessa realidade e tiveram suas subjetividades modeladas por esse paradigma.

A *Rede Social* é outro fator apontando por Lancaster e Stillman (2011), e, curiosamente, o *Facebook*, conhecido como uma dessas principais redes, é ícone dessa geração. As conexões virtuais, propiciadas pela internet, favoreceram interações dos Ys com o mundo, que podem ser rizomáticas e favorecer a produção de subjetividades rizomáticas, ou não, ou em alguns aspectos. Tais jovens são, muitas vezes, nativos da internet, contando ainda com outros dispositivos como o celular que, integrado à internet, mantém os indivíduos desta geração conectados com o mundo virtual 24horas por dia:

Todos nós observamos que a Geração Y cresceu cercada por dispositivos eletrônicos portáteis e fica muito à vontade com eles. “Eu me sentiria nu sem meu celular” é um refrão típico. Mas a Geração Y foi além de simplesmente se adaptar à tecnologia. Eles estão reestruturando sua vida e contatos ao redor dela, assim as tecnologias estão se tornando ferramentas para interação de complexas interações sociais. (LANCASTER; STILLMAN, 2011, p. 188).

A capacidade de *Colaboração* é o último dos fatores explorados por Lancaster e Stillman (2011), e é feita das diversas interações já mencionadas acima, às quais os jovens da Geração Y estiveram expostos.

Sobre as características descritas, podemos considerar que elas refletem a realidade socioeconômica de pessoas de classe com maior poder aquisitivo, o que reforça a nossa crítica às generalizações. Em todo caso, a análise dos pontos de agenciamento do “Fator M” não foi descartada, sabendo que os efeitos sob a subjetividade em cada um podem ou não culminar em processos de subjetivação. Esses fatores nos ajudam a pensar sobre a ótica da esquizoanálise, a partir da qual existe uma série de capturas e de agenciamentos que são responsáveis pela produção de subjetividade para essa geração. Fonseca e Barros (2010, p. 103) reforçam a necessidade de estudar em cada tempo os regimes de poder que atuam como modos de subjetivação, tecendo uma crítica à tentativa desses comandos de exercer “[...] controle sobre a vida incessantemente pulsante dos corpos.” Conforme exposições das autoras:

A cada tempo, um certo regime de poder se instaura e produz efeitos, contudo, para muito além da esfera dos ambientes de trabalho, e apresenta-se, antes, e, sobretudo, como um modo de subjetivação cuja extensão não se atém exclusivamente ao âmbito das organizações de trabalho. Família, escola, empresas, fábricas encontram-se imersas no plano das forças de tais modelos que regulando e sendo regulados pelas práticas de seus agentes, revelam-se como espaços de subjetivação vetorizados. (FONSECA; BARROS, 2010, p. 103).

Mesmo que grande parte das categorizações apresentadas seja repleta de territórios e linhas estratificadas com a intenção de produzir uma subjetividade massificada e generalista para a tal Geração Y, vemos uma tentativa de controle aliada a uma gestão pobre e precária que desvitaliza as potências subjetivas de trabalho dos jovens que nasceram no período cronológico delimitado para essa geração. Entretanto, em alguns fatores, como na necessidade de dinamismo com o seu fluxo de informações, pelo aspecto diverso que essas podem conter, assim como quanto as redes sociais e a internet, podemos encontrar, como veremos nas entrevistas, pontos de subjetivação.

Enquanto agenciamentos, as interações e encontros dos jovens pesquisados têm potência de criação de subjetividades ricas e singulares. Para a esquizoanálise, os agenciamentos, as coisas e as pessoas são atravessados por linhas, e, as linhas de segmentaridade são as linhas rígidas, duras, estáticas, que dão forma e contornos de territórios, mas existem outras linhas, linhas flexíveis que transpõem os territórios rígidos, e ainda linhas de fuga que escapam em direção ao novo, escapam às rotulações simplicistas do termo.

Bonifacio, portanto, como outros autores, criticam a rotulação simplícista das gerações:

Rotular as pessoas apenas pela geração a que pertencem parece uma avaliação simplícista. Como exposto por Mannheim (1993), além da geração, existem outros fatores influenciadores, como, por exemplo, classe social e história de vida. Todavia, vale ressaltar as características predominantes e os eventos que marcaram cada geração. (BONIFACIO, 2013, p. 28).

Karl Mannheim, sociólogo que se debruçou sobre a questão das gerações no século passado, em um artigo que escreveu no ano de 1928, traz à tona a questão da vivência não linear e cronológica de uma geração. De forma que demonstra que o debate sobre o pertencimento geracional é antigo. Na atualidade, outros sociólogos e diversos estudos que passam pelo tema geracional problematizam a questão da geração. Weller (2010) resgata a importância dos estudos de Mannheim para os dias de hoje e afirma:

Nesse sentido, a atualidade deste artigo escrito em 1928 e do conceito de gerações desenvolvido pelo autor, recai, entre outros, sobre os seguintes aspectos:

1. O conceito de gerações de Mannheim e sua acurada elaboração sobre a posição, a conexão e a *unidade geracional* rompem com a ideia de uma unidade de geração concreta e coesa e nos instiga a centrar nossas análises nas *intenções primárias documentadas nas ações e expressões de determinados grupos*, ao invés de buscarmos caracterizar suas especificidades enquanto grupo. Perguntar-se pelos motivos das ações desses atores coletivos envolvidos em um processo de constituição de gerações, implica ainda em uma análise da conjuntura histórica, política e social a partir de uma perspectiva que poderíamos situar no nível *macro*, bem como do conhecimento adquirido pelos atores nos espaços sociais de experiências conjuntivas, e que poderíamos denominar como sendo uma análise no campo *micro*. (WELLER, 2010, p. 219 e 220).

Também podemos citar outros autores como Feixa e Leccardi (2010) que discorrem sobre o tema a partir de Augusto Comte e Karl Mannheim, e perpassando por José Ortega y Gasset e Antonio Gramsci, e Juarez Dayrell. Este último prefere trabalhar com conceito de “Juventudes”, no lugar do conceito de gerações, no plural mesmo, na tentativa de não generalizar os jovens apenas como uma juventude única, pois para ele é uma realidade diversificada, baseada “[...] nas condições sociais (classes sociais), culturais (etnias, identidades religiosas, valores) e de gênero, e também das regiões geográficas, dentre outros aspectos.” (DAYRELL, 2003, p. 24). Tais aspectos, efeitos de diversidade, são considerados aqui enquanto pontos de agenciamentos que se dão em combinações diversas, pois para Deleuze e Guattari (1997a, p. 50) “as relações, as determinações espaço-temporais não são predicados da coisa, mas dimensões de multiplicidade.”, e, por isso, podem resultar em subjetividades rizomáticas e singulares:

Figura 3: Esquema Subjetividade Rizomática



Fonte: Elaborado pela autora.

Compreender que múltiplos e diversos atravessamentos produzem n variáveis ajuda a compreender melhor a ideia de subjetividade rizomática. Nessa direção, o ser para Deleuze e Guattari é o devir constante de nossos atravessamentos, ora se encontrando represado em normalizações e classificação, ora fluindo em direção à produção de novas realidades como salientam Parpinelli e Souza (2005).

As críticas feitas ao termo Geração Y e à própria noção de geração são relevantes para lembrar que não pretendemos reforçar os estereótipos. No entanto, o termo usado na mídia e recorrente nos ambientes de trabalho foi o que inicialmente chamou atenção para a realização desta pesquisa, conforme visto no capítulo anterior, sendo ele dispositivo de interesse comum às pessoas inseridas em contextos organizacionais, como os profissionais de RH, os gestores ou mesmo os empregados. Há de se compreender que são comuns as tentativas de generalizações e homogeneização, pois a diversidade, seja ela de gênero, cor, religião ou mesmo de aspectos que nos diferenciam uns dos outros, requer sensibilidade e percepção, e essas estão adormecidas nos ambientes organizacionais em consequência das linhas duras que

territorializaram-se em subjetividades inflexíveis ao reconhecimento da singularidade. Já a sensibilidade, está relacionada às linhas flexíveis e de fuga que nos lançam fora de nossos territórios, promovendo processos de desterritorialização de nossos “padrões” reconhecendo a diferença como possibilidades de existência.

Não é à toa que, dentre as “características” buscadas em gestores de pessoas, se destaca a sensibilidade para lidar com indivíduos, uma vez que os sujeitos são únicos. Wisner apud Fonseca e Barros (2010) ressalta que “uma das características mais notáveis dos seres vivos é a diversidade de suas reações numa dada situação” (FONSECA; BARROS, 2010, p. 107). Contudo, apesar de ser compreensível o desejo de se ter uma padronização para lidar com esses indivíduos, e dizer que eles são isso ou aquilo, reforça linhas duras que estagnam a subjetividade, uniformizando e empobrecendo a capacidade que temos de superar e metamorfosear sempre algo novo. Portanto, tal postura empobrece, inclusive, as linhas de subjetividade que outrora pudessem trazer inovações aos negócios ou mesmo a processos simples e controlados.

A insistência neste aspecto se dá pelo campo de aplicação que essa pesquisa pretende produzir, sendo seu público-leitor não somente os acadêmicos ou colegas de profissão, mas também os gestores e executivos que devido aos efeitos da mídia buscam compreender mais a chamada “Geração Y”. Dessa forma, a questão que, possivelmente, surgirá nesse meio é: como lidar então com a diferença? Os profissionais de RH também não precisam ter respostas prontas, inclusive não só por parte dos colegas psicólogos do trabalho nos deparamos com questionamentos sobre o trabalho classificatório e reducionista que fazemos quando simplesmente classificamos pelos testes as pessoas. Eduardo, um professor universitário que dá consultoria em diversas empresas do segmento siderúrgico, acompanhando equipes de jovens considerados de alto potencial como mencionamos no capítulo anterior, questiona a nossa capacidade de perceber outras potencialidades quando nos deparamos com determinadas características:

[...] tem um que é um matemático tão brilhante que o RH fala, “esse cara não dá porque ele não sei o quê, não sei o quê”, mais é o cara que sabe fazer o que a empresa precisa! E se já tem os colegas que sabe e identifica e sabe se comunicar com ele, pra ele fazer o que a empresa precisa, todo mundo sai ganhando, porque que eu não vou pegar com ele porque ele não sabe inglês, ou porque ele num... num fala bem... porque ele é uma pessoa acanhada, isso não ah! O que é o produto da empresa? É conhecimento, é tecnologia, exige alta habilidade matemática ou física ou mecânica? Se ele tem isso, a empresa é que tem que ter seres humanos habilitados o suficiente pra saber utilizar essa ferramenta sofisticada que é o cara que

pode ter um problema de comunicação. Mais aí passa a ser problema da empresa saber tirar dele o que ele já tem de capacidade pra trazer. (Eduardo)¹³

No período de realização das entrevistas, conforme pode ser visto no roteiro de entrevista destinado ao grupo territorializado como Geração Y, no Apêndice I, não era mencionado perguntas com o termo “Geração Y”, *a priori*. Todavia, conforme o termo aparecia, era perguntado aos jovens onde eles tinham ouvido falar da expressão, e eles diziam ter ouvido no próprio local de trabalho e, algumas vezes, em pós-graduações mais voltadas para o ambiente empresarial. Era comum os entrevistados se assumirem como pessoas da Geração Y, mesmo quando diziam que não tinham todas as características que ouviam dizer a respeito desses jovens, o que revela um aprisionamento, sem crítica aos efeitos que esse rótulo midiático pode trazer. É nesse ponto que percebemos a relevância do pensamento de Deleuze e Guattari, quando destacam as singularidades em detrimento do universal, com enfoque em constantes metamorfoses produtoras de subjetividade.

Diante das considerações acima, renunciamos a utilização territorializante do termo como expressão de nossa crítica à tentativa de igualar os jovens por determinada faixa cronológica. No rizoma, radicalizando essa crítica, temos, além de linhas duras e estratos, processos e linhas de fuga, fluxos transversais que nos conduzem à ideia de juventudes de Dayrell (2003). Nesse sentido, os jovens são vários, múltiplos e singulares, cada um traçando ora um percurso próprio na relação com sua época e com sua idade, ora se fechando em formas clonificadas e reprodutivas. Por isso, trataremos os entrevistados apenas por seus nomes fictícios, sabendo que o recorte cronológico dito como determinante para pertencimento a uma geração não pode uniformizar suas singularidades, entendendo como uma regra concreta que esses indivíduos não podem ser capturados em posição estática ou territorializada por um conceito, mas eles se encontram em movimento constante. Dessa maneira, não será nossa tarefa buscar a generalização, mas rastrear tanto essas singularidades quanto essas padronizações.

Sobre a questão de geração para o consultor Eduardo, a única diferença dessa geração para as demais é a informação, e ainda complementa que os pontos de agenciamento relacionados à informação também podem afetar a subjetividade de pessoas de outras idades que estão abertas a isso. Essa é uma grande quebra de paradigma, pensar que não é característica de uma geração e que o que produz essa subjetividade está acessível a todos é

¹³ Dados da entrevista. Pesquisa de Campo

uma linha de fuga, um processo de desterritorialização dessa lógica de geração. Assim, como ele diz:

[...] Tem aqueles que são abertos ao conhecimento até morrer, agora nesse telefone eu estava falando com um professor meu, do qual eu substituí na universidade, que fez noventa anos nesse ano passado, esse ano vai fazer noventa e um, ele é muito mais ativo, profissionalmente falando, do que eu, com sessenta e dois anos. Ele consegue, ter uma capacidade de trabalho, intelectual, de visão e de ação, que continua, nós vamos sábado agora reunir com os nossos ex alunos de trinta e cinco anos atrás, dentro desse grupo tem: secretário de estado, presidentes de empresa, juiz de direito, quer dizer... (Eduardo)¹⁴

No próximo tópico, serão investigados os pontos tecnológicos possíveis de agenciamentos como possibilidade de produção de subjetividade e de subjetivação. Ressalto que na esquizoanálise não se trabalha com a lógica binária de bom-mau, pois os pontos mencionados como possibilidades de agenciamentos não são necessariamente de uma ordem boa ou má e podem inclusive conduzir a reproduções, insistindo em marcas da subjetividade estratificadas. Assim fará parte da análise as circunstâncias que os possíveis pontos de agenciamento produzem uma subjetividade rica e singular e/ou quando os mesmos pontos podem produzir uma subjetividade massificada e serializada no trabalho, sendo esse último enfoque dado no capítulo 4.

3.2 Humano-Inumano-Umano

“Não sois máquina! Homens é que sois!”

(Discurso de Charles Chaplin no final do filme “O grande ditador”)

¹⁴ Dados da entrevista. Pesquisa de Campo

Figura 4 - Cena do Filme *Tempos Modernos*, de Charles Chaplin



Fonte: TAVARES, 2014.

Somos humanos ou máquinas? Ou vivemos em um mundo maquínico? O que seria viver nessa interseção? Podemos dizer que os jovens pesquisados vivem nessa convergência pelo próprio momento histórico que nasceram, “[...] o passado – que incessantemente cresce – também cresce indefinidamente” (FONSECA; BARROS, 2010, p. 104). A entrada dos jovens da atualidade no mundo do trabalho é demarcada por alguns atravessamentos que desterritorializam e reterritorializam em velocidades próprias dessa geração, esses processos de desterritorialização e reterritorialização tendem a continuar quando encontram com o trabalho, mesmo que em uma velocidade menor de atualizações devido às linhas mais rígidas que esses pontos de agenciamento tendem apresentar nas empresas, instituições mais territorializadas.

Como contextualizamos na descrição do campo, as linhas duras que atravessam as empresas acabam afetando as subjetividades dos trabalhadores. Há um grande esforço de controle por meio das normas e regras que endossam a ideia do trabalho prescrito, aquele que é indicado e regado pela organização, de modo a determinar os procedimentos para o uso das tecnologias e do tempo. Mas o trabalho real, aquele que é de fato realizado, causa pequenas rupturas e cisões que, ao mesmo tempo em que são controlados, são buscados através dos

programas de melhoria continua e são aqueles que mantêm a organização moderna e atualizada. Bendasolli e Soboll afirmam:

[...] o real da ergonomia é aprendido em seu contraste com a tarefa ou o trabalho prescrito. O trabalho real é a atividade efetivamente realizada pelo trabalhador ou pelos coletivos de trabalho, ao passo que o primeiro diz respeito àquilo que foi prévia e normativamente concebido pela administração, que então age como instância prescritora (LEPLAT; HOC, 1983). No hiato entre ambos, prescrito e real, vemos a ação do imprevisto, daquilo que resiste e questiona a tentativa de captura total do trabalho em normas e procedimentos instrumentais ou operatórios, da mesma forma, é nesse hiato que vemos emergir a função do sujeito como agente de seu próprio ato no trabalho. (BENDASOLLI; SOBOLL, 2011, p. 14).

No caso do grupo selecionado para nossa pesquisa, devido ao nível de escolaridade, os entrevistados já atuavam em cargos com nível de complexidade maior, o que lhe concede liberdade de trabalho. No entanto, os reflexos das normas e regras da organização também refletem em suas subjetividades com efeitos de endurecimento e territorialização. Um exemplo me foi dado na explicação de um supervisor, que me contava sobre os resultados diferenciados que suas avaliações psicológicas realizados pelo RH da empresa apresentaram ao longo dos anos. Segundo ele, nos resultados dos primeiros testes psicológicos, havia apresentado um perfil mais flexível, mas, no último teste, recebeu o retorno de que se encontrava mais rígido. Para ele, sua mudança era agora fruto da disciplina que passou a ter, devido às normas de segurança da empresa. Então, embora para o grupo pesquisado haja, a princípio, maior liberdade, traços do encontro com o normativo que percorre a organização como um sistema de órgãos produzem endurecimento das subjetividades.

Além disso, no campo principal é notável que, devido ao contexto de surgimento recente da empresa, a organização das atividades ainda está relativamente caótica. Entretanto, devido às necessidades de certificações, os procedimentos que visam certificar a empresa nas normas e ISO's internacionais, para com isso torná-la qualificada pelos seus clientes para produção de seus produtos, são processos de territorialização que atravessam as subjetividades dos empregados, tornando-as mais duras e sedimentadas, conforme o território que ocupam. Segue trecho das entrevistas que ilustra tanto as linhas duras mencionadas quanto a liberdade que esses jovens têm:

A diferença, eu não percebo do ponto de vista macro, o que eu quero dizer com ponto de vista macro, as organizações, aquelas que são culturalmente engessados, que tem a, a, líderes muito, é..., com perfil absolutista ou ditatorial, e dentro desses grupos você tem aqueles que são ditadores, do ponto de vista eu quero dizer que eles só que tem que tomar a decisão, mais são pessoas que tem um Q.I elevadíssimo, e..., uma capacidade também de trabalho muito diferenciada, aqueles estagiários que

estão sob esses indivíduos, ainda conseguem subir e chegar até o nível de satisfação adequado até essa idade aí dos vinte e sete, trinta anos, depois eu não sei, mais eu acho que dali pra frente eles também vão querer voar. Agora tem líderes e gerentes também, com aquém do desejado para a função e que por estarem bem sucedidos apenas por seguirem a ordem, ou seja, seguir os padrões operacionais com rigor absoluto, ou seja, sem o mínimo de flexibilidade, de uso de conhecimento, de inteligência, esses, esses meninos não dão conta de sobreviver ali muito tempo. (Eduardo)¹⁵

Embora haja um perfil “ditador” de alguns gestores, segundo Eduardo, devido ao Q.I., como ele define a capacidade intelectual diferenciada, alguns jovens conseguirão um nível de satisfação adequado no trabalho. Nessa fala, ele nos dá pistas de que, apesar desses estratos e moldes, há algum espaço para realização no trabalho. Mas complementa que não são todos os ambientes que podem proporcionar esse nível de satisfação adequada, pois, dependendo do gestor, o jovem pode não dar conta de permanecer e uma linha de fuga seria a saída de tal ambiente para outro que pudesse proporcionar o grau de satisfação adequado com o trabalho.

Essa definição de “satisfação adequada” é, para Teixeira e Barros (2009), o ponto que o trabalho atua como agenciamento na produção de subjetividade e nos processos de singularização:

Para o sujeito, todos os objetos, as ferramentas, os signos e a atividade dos outros em relação a ele são, primeiramente, fonte de produção de subjetividade, e só depois se tornam meios de serviço da sua atividade. Essa produção subjetiva consiste em poder se apropriar do mundo, em fazer dele um mundo “para si” a fim de reformulá-lo e criá-lo. É nesse sentido que para além dos objetivos tayloristas, a exploração no mundo do trabalho hoje apresenta novas exigências quanto ao uso de capacidades subjetivas da força de trabalho, ou seja, de forma sistemática convoca-se a subjetividade no trabalho. [...] O trabalho tomado do ponto de vista da atividade, portanto, porta um paradoxo, uma vez que, ao exceder por todos os lados as relações de prescrição, constitui-se como uma maneira própria que o trabalhador encontra de singularizar o coletivo e, ao mesmo tempo, de coletivizar sua singularidade (Maia, 2006). (TEIXEIRA; BARROS, 2009, p. 83).

Considerando o ponto de vista das autoras, o trabalho pode ser um dispositivo dos processos de subjetivação pela apropriação não mecânica da atividade de trabalho, e, dependendo de como os dispositivos tecnológicos estão conectados, eles podem ser considerados como produtores de subjetivação. Esse acoplamento tecnológico irá depender da capacidade de invenção de si e de novas formas de existência, para ser considerado como agenciamento produtor de subjetivação, pois não será em todos os momentos que ele irá produzir modos de existência que afirmem a vida como potência criadora. Mas, tentaremos ao máximo, capturar o *intermezzo* que produz.

¹⁵ Dados da entrevista. Pesquisa de Campo.

Steve Jobs, fundador da empresa Apple¹⁶, citado em sua biografia, escrita por Isaacson (2011), ilustra o que pode ser um agenciamento entre homem e máquina. Jobs diz “Gosto de viver na intersecção entre humanidades e tecnologia” (ISAACSON, 2011 p. 25). Intersecção que, no sentido deleuziano, remete à dimensão molecular e invisível que se estabelece entre o homem e a máquina, e tudo o que circula e afeta nesta dimensão. Já no filme *Jobs* (2013), o personagem John Sniff diz para Steve Jobs que achava que ele (Steve Jobs) “[...] acreditava que o computador, ou o *walkman*, ou o que quer que fosse, deveria ser uma extensão natural do indivíduo.” Essa interação pode ser um exemplo de agenciamento, quando, em seu encontro homem e máquina, ela produz novas formas de singularização, neste caso não somente humano, e nem máquina, mas a fusão dos dois. Outro devir, devir homem/computador, humano/máquina. Esse agenciamento tecnológico se faz especialmente importante nesta pesquisa, pois é um dos principais dispositivos identificados nas entrevistas, que agencia com os indivíduos Y’s, e que lhes atribuem caracteres tão diversos. São as “[...] alianças amigáveis, pelas quais o mundo e os homens se desdobram em novos possíveis.” (FONSECA et al. 2008, p. 508)

Uma das identificações para a “Geração Y” é que os seus sujeitos constituintes são nativos da internet, uma analogia pertinente, pois implica que a internet foi um advento já presente quando cada um deles tinham nascido. Esse é um dispositivo de subjetivação mais específico do período cronológico em que eles nasceram, um diferencial histórico em relação à geração anterior, um fora que, como a própria língua, se mistura com o dentro. Consideramos, portanto, nesta pesquisa, que esse aspecto encontrado na literatura e reforçado pelas falas das entrevistas pode ser um ponto de agenciamento.

Dada a redução do número de filhos das famílias brasileiras conforme tendência mundial, com a entrada da mulher maciçamente no mundo do trabalho, os filhos, muitas vezes filhos únicos, ou no máximo dois filhos, ficaram em casa cercados por suas companhias eletrônicas – a TV, os vídeos games e agora os *tablets* e celulares, que eles ganham cada vez mais cedo. As babás ou qualquer pessoa que tenha ficado ali no papel de cuidadores dessas crianças têm deixado que elas fiquem cada vez mais expostas às modernidades tecnológicas; os pais, por sua vez, quando chegam em casa, e não têm mais esse cuidador, ainda deixam seus filhos por mais um tempo expostos a suas companhias eletrônicas para poder tomar

¹⁶ Apple Inc. (anteriormente Apple Computer, Inc.) é uma empresa multinacional norte-americana fundada em 1976 por Steve Jobs, no intuito de vender computadores pessoais, e atualmente projeta e comercializa produtos eletrônicos de consumo, software de computador e computadores pessoais, sendo os mais famosos produtos de sua linha o Ipad, Ipad e sistemas operacionais IOS e Macintosh.

banho, preparar o jantar, ganhar um tempo para fazer algumas coisas. E isso só fomenta os novos modos de existência tecnológica.

Azevedo et al (2015) discutem o assunto das novas formas de se relacionar via internet em um artigo chamado “Experimentação política da amizade em comunidades da internet a partir da teoria dos afetos em Espinosa”. Nesse texto, os autores falam dos processos de desterritorialização que essas experiências promovem e apontam ainda alguns perigos de controle que podem existir. Trata-se de um artigo recente, o qual aborda as transformações que essas amizades podem gerar na subjetividade. Para os autores, a amizade mediada pela internet é um “[...] espaço de diálogo voltado para compartilhamentos das inesgotáveis opiniões concernentes aos assuntos humanos que está em jogo nas relações entre amigos na internet.” (AZEVEDO et al, 2015, p. 218). Os usos diversos da internet e as novas formas de existência que ele possibilita são comumente criticados por pessoas das gerações anteriores. É natural que as gerações anteriores questionem as novas formas de existência das gerações que surgem e constantemente renovam os modos de ser. Existe uma tendência em achar que seu modo de existência é o mais correto ou o melhor, mas não se trata disso, os modos de existência simplesmente são, acontecem. Em nossas entrevistas, o grupo denominado como Y, em sua maior parte, ressaltou e criticou as diferenças em relação à geração mais nova.

A intenção dessa análise é lançar o olhar sobre o processo envolvido na produção de subjetividade desses jovens que compõem o que usualmente se denomina Geração Y, buscando entender os engendramentos que os produzem, de forma que possamos lidar com suas singularidades. Buscamos o percurso histórico de criação, trajetórias de formação e entrada no mundo do trabalho, rastreando os pontos de agenciamento tecnológicos que foram identificados como parte do momento histórico dessa geração e produtores de suas subjetividades. Na produção de subjetividade esquizoanalítica, a interposição e os encontros da subjetividade humana se encontram com o não eu – o tecnológico –, e podem tornar-se maquínicos, à medida em que podem colocar a engrenagem da vida para funcionar, para produzir diferenças e atualizar virtualidades.

O computador, a internet, o *tablet* podem provocar deslocamentos subjetivos de invenção do eu, indivíduos conectados 24 horas a seu dispositivos tecnológico amplificam suas capacidade de pensar e conhecer. Ou não. Podem endurecer cada vez mais essas subjetividades, distanciando-as da expansão da vida, clonificando-as em formas de ser pasteurizadas. No sentido maquínico, o escritor Nicholas Carr (2011), no livro “*The Shallows*:

*what the Internet is doing to our brains*¹⁷, dá depoimentos dessas mudanças em seu próprio cérebro:

"Dave, pare. Você vai parar? Pare, Dave. Você vai parar" Assim, o supercomputador HAL implora ao implacável astronauta Dave Bowman em uma cena famosa e estranhamente pungente no final do filme de Stanley Kubrick "2001: Uma Odisseia no Espaço". Bowman, quase foi enviado para a morte nas profundezas do espaço pelo mau funcionamento da máquina, estando calmo, friamente desliga os circuitos de memória que controlam seu cérebro artificial. "Dave, minha mente está indo", diz HAL, tristemente. "Eu posso sentir isso. Eu posso sentir isso." Eu posso sentir isso também. Ao longo dos últimos anos eu tenho a desconfortável sensação de que alguém, ou algo, mexeu com o meu cérebro, remapeando dos circuitos neurais, reprogramando a memória. Minha mente não está indo-tão longe quanto eu posso dizer, mas ele está mudando. Eu não estou pensando do jeito que eu costumava pensar. Eu sinto isso mais fortemente quando eu estou lendo. Eu costumava achar fácil mergulhar em um livro ou um artigo extenso. Minha mente seria pega nas reviravoltas da narrativa ou as voltas do argumento, e eu passaria horas passeando por longos trechos de prosa. Agora, raramente isso acontece. Minha concentração começa à flutuar depois de uma ou duas páginas. Eu fico nervoso, perco o fio, começo a procurar outra coisa a mais para fazer. Eu sinto que estou sempre arrastando o meu cérebro desobediente de volta ao texto. (CARR, 2010, [E-book.] tradução nossa).¹⁸

Carr (2010) menciona que alguém ou algo [a internet] tem provocado mudanças no seu cérebro, nas conexões neuronais, mudanças que são provocadas pelo contato com a internet. O autor explica que devido aos vários estímulos que são encontrados nas telas do computador quando navegamos pela internet, estímulos que servem para capturar nossa atenção e nos fazer clicar em outras páginas, fazem então, nossa atenção flutuar e da mesma forma dispersar quando não estamos em interação com esse dispositivo. Esse aspecto é considerado pelo escritor como uma condicionante ruim do pensamento, no entanto, não estamos aqui para julgar, mas no intuito de investigar os efeitos que são produzidos na subjetividade, esse incômodo, portanto, nos serve como pista para analisar as mudanças provocadas na subjetividade por meio dessa interação. Outras modificações também podem

17 Traduzido no Brasil como: "A Geração superficial: o que a internet está fazendo com nossos cérebros", lançado no Brasil em 2011, um ano depois da edição americana.

18 "Dave, stop. Stop, will you? Stop, Dave. Will you stop?" So the supercomputer HAL pleads with the implacable astronaut Dave Bowman in a famous and weirdly poignant scene toward the end of Stanley Kubrick's 2001: A Space Odyssey . Bowman, having nearly been sent to a deep-space death by the malfunctioning machine, is calmly, coldly disconnecting the memory circuits that control its artificial brain. "Dave, my mind is going," HAL says, forlornly. "I can feel it. I can feel it." I can feel it too. Over the last few years I've had an uncomfortable sense that someone, or something, has been tinkering with my brain, remapping the neural circuitry, reprogramming the memory. My mind isn't going—so far as I can tell—but it's changing. I'm not thinking the way I used to think. I feel it most strongly when I'm reading. I used to find it easy to immerse myself in a book or a lengthy article. My mind would get caught up in the twists of the narrative or the turns of the argument, and I'd spend hours strolling through long stretches of prose. That's rarely the case anymore. Now my concentration starts to drift after a page or two. I get fidgety, lose the thread, begin looking for something else to do. I feel like I'm always dragging my wayward brain back to the text. (CARR, 2010, [E-book.]

ser pensadas a partir da interação com a internet, por exemplo, a facilidade e a velocidade propiciada pela internet aos seus usuários e, neste caso, os nossos pesquisados. A grande questão é como isso funciona em cada conexão, que efeitos esse excesso de informação produz em cada subjetividade que se conecta nesses fluxos, pois é fato que eles provocaram mudanças, conforme se observa na fala da entrevistada Vanessa:

Com certeza. Eu vejo assim, principalmente o acesso à tecnologia mudou, muda muita coisa, eles têm acesso a muita informação, tudo muito mais rápido, e aí a relação com a gente também é diferente, né? Eu acho que tem muito mais, é..., não tem medo, né, mais eu acho que o principal, é o grande acesso que eles têm à informação, que faz com que eles sejam criados de uma forma que eles não tenham muita paciência pra esperar, eu acho que essa geração, a dele, eles falam que é a Z, né... (Vanessa)¹⁹

Vanessa, gestora, e territorializada como Geração X por sua faixa etária, em um trecho de sua entrevista, destaca os efeitos da tecnologia para as gerações atuais. Vanessa ressalta que, para as gerações mais jovens, a de seu filho, definido como Geração Z, os efeitos estão mais acentuados. Juan também comenta os efeitos dos agenciamentos tecnológicos. Para ele, existe uma facilidade em obter informações com “o advento da tecnologia”, através dos *smartphones*, da internet e do *Google*. Ele relata que muita coisa que aprendeu foi pesquisando na internet, assim, segundo o jovem, o conhecimento não depende mais da experiência de alguém para ser transmitido, o dispositivo da internet tomou esse lugar do humano, e agora a conexão para transmissão do conhecimento está à disposição de um *click*.

Outra pista dos efeitos são as velocidades envolvidas nesses fluxos, elas podem ser um dos dispositivos que provocam efeitos na subjetividade dessa geração. Juan, 31 anos, um dos jovens entrevistados, formado em engenharia mecânica diz “[...] antigamente pra você fazer uma pesquisa, você sentava horas e horas, e lia, e tudo mais, hoje você pergunta, você vai fazer um serviço você pergunta e o *Google* te responde, você filtra, aí você vai filtrar o que é verdadeiro. [...]”²⁰. Ou seja, uma coisa é sentar horas e folhear vários livros, outra coisa é fazer a pergunta para o *Google*; no primeiro caso, são horas dedicadas com atenção e paciência, e no segundo é só clicar, clicar, clicar. O que será que a facilidade e a rapidez da internet provoca nas subjetividades, será que de fato produz pessoas mais impacientes, superficiais e arrogantes? Ou apenas estamos falando de uma forma diferente de subjetividade que responde aos estímulos e encontros que a produziram?

¹⁹ Dados da entrevista. Pesquisa de campo.

²⁰ Dados da Entrevista. Pesquisa de Campo.

Recordo-me que, nos tempos de faculdade, a professora da disciplina de laboratório sempre nos questionava se o “ratinho”, ou melhor, o sujeito experimental do comportamento, era ansioso e apertava a barrinha antes de completar o percurso, ou se o estímulo tinha demorado. Boa pergunta! Esses jovens foram e estão expostos ao dinamismo da vida moderna, e vários dispositivos de estímulos atravessam simultaneamente suas subjetividades. A música, o celular (dentro do celular, o *watssap*, *facebook*, *twiter* e outros aplicativos), mais o computador ligado escrevendo alguma coisa (esse com várias abas em aberto que são alternadas, pois nem a velocidade da internet é compatível com tantos *clicks*), e o *tablet* para consulta no lugar do livro, e até o livro, são vivências que acompanham esses jovens ao longo de suas vidas e produzem efeitos similares no trabalho. Experiências produzidas na infância e adolescência, assim mesmo, uma coisa dentro da outra, tomando o lugar da outra, misturando o dentro e o fora. Desestabilização que pode desterritorializar a subjetividade, produzindo agenciamentos produtivos ou não. Pode sedimentá-la em estratos que inclusive impedem de relacionar, de ter outros encontros. Neste último caso, falamos dos distúrbios provocados por essa interação, mas que não são nosso foco no momento.

Algumas vezes, ou até muitas vezes, não é opcional controlar a velocidade de nossas mentes, como Carr (2011) menciona. Na verdade, entramos no ritmo alucinante, presente nas linhas de produção, que cada vez mais quer ganhar tempo em seus processos para produzir mais. Levamos o trabalho para casa e a casa para o trabalho, não existe um botão de liga e desliga. “Vou trabalhar”, conecta a mente a toda parafernália tecnológica, sai do trabalho, agora desliga. “Vou para o trabalho”, desconecta-se de todos os recursos que eu tenho em casa, meu celular, meu *tablet*, TV, vídeo game, e agora foca na atividade. Somos tudo isso. Quando não estamos trabalhando, alguém está trabalhando, e nós estamos indiretamente em contato com subjetividades “produtivas” de lucro. Tempo é dinheiro! Por isso quanto mais rápido melhor. Não é à toa que inventaram os *fastfood*.

Mas não é tão fácil dizer que não esperar muito é ser impaciente, há transformações das velocidades inerentes do próprio momento histórico. Esse processo de desterritorialização da subjetividade coletiva de uma geração e o processo de reterritorialização de outra são processos de fluxos contínuos das transformações da subjetividade coletiva. As categorias são como os territórios de uma geração e à medida que ocorre transformações é natural que os territórios se desterritorializem e reterritorializem em novas subjetividades coletivas. Esse ponto é relevante, pois compreendemos as transformações como parte do processo. Impaciência é, por exemplo, uma categoria correlacionada ao tempo, mas o tempo não muda. Ou muda? Passa diferente, é sentido diferente. Se a experiência com o tempo desses jovens

foi vivida diferente, com vários estímulos, e cheios de tarefas para cumprir: escola, aula de inglês, natação, música, piano, uma agenda tão lotada quanto a dos pais, é de se esperar que eles sejam multitarefas. O exercício aqui é de reflexão sobre o contexto e os dispositivos de produção de subjetividade, que podem ou não ser feitos no molecular, no invisível, gerando efeitos distintos, um exercício de conhecer, e não de julgar.

Não julgar é um exercício especialmente difícil, pois quando falamos de trabalho, constantemente discutimos as forças do capitalismo sobre a subjetividade e acontece de algumas pesquisas enfatizarem muito as forças e os efeitos do capitalismo em relação à produção subjetiva serializada. Contudo, chamamos atenção mais uma vez nesta pesquisa para o viés metodológico de rastrear os processos de agenciamento coletivo de enunciação, a força criativa que essas subjetividades têm de se assumir velozes, dinâmicos, tecnológicos, conectados. Recursos potencializadores da atividade laboral.

O que isso provoca no ambiente de trabalho são relações diferenciadas com a informação, o conhecimento, a experiência e com as pessoas. Para os jovens dessa pesquisa, que estão em conexão com a internet, a memória e o HD do computador e todo “mundo” contido na internet se confundem de forma que não há limite do conhecimento. A questão do conhecimento em detrimento da experiência também é reforçada pela trajetória escolar por eles percorrida. Esses sujeitos, muitas vezes, puderam e tiveram condições financeiras de se dedicar ao estudo antes de entrar no mercado de trabalho. Essa condição foi oferecida por seus pais que não tiveram a mesma oportunidade e em virtude de um novo cenário econômico mundial tiveram muito mais condições de oferecer melhores escolas para seus filhos. No Brasil, tivemos um aumento significativo de pessoas em curso de graduação através de programas do governo como o Prouni e vivemos um período de estabilidade econômica desde a criação do plano Real até a recente crise econômica e política de 2014, portanto, esse foi um período considerado de pleno emprego. Com efeito, estamos diante de um contexto histórico que vai influenciar os jovens pesquisados.

Nos arquivos do livro de Lancaster e Stillman (2011), podemos encontrar o seguinte depoimento:

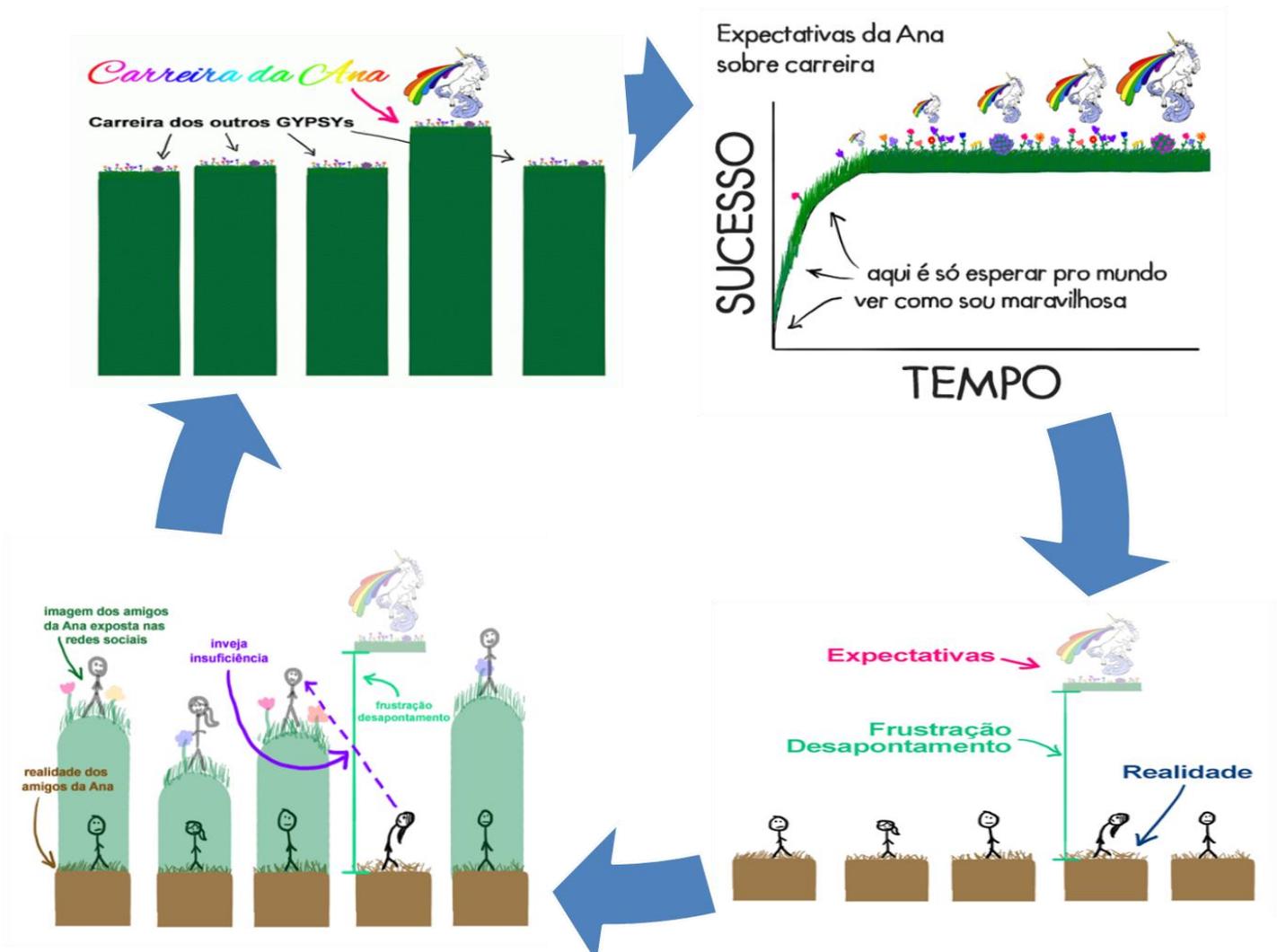
Toda geração quer que seus filhos tenham uma vida melhor do que tiveram e façam coisas que gostariam de ter feito. E, mais do que nunca, existe um foco no ensino superior. Os pais estão muito focados na educação. Eles dizem coisas como: ‘Não comece a trabalhar se isso for atrapalhar sua entrada na faculdade’, Mas acontece que essa molecada está perdendo experiências importantes que moldam sua visão de mundo. Eles saem da faculdade demasiadamente teóricos porque tiveram pouco tempo no mundo real. Em resumo, a culpa é dos pais. (LANCASTER; STILLMAN, 2011, p. 39).

Recebi várias vezes uma reportagem com o título “Porque os jovens profissionais da Geração Y estão tão infelizes”, já que todos que sabiam da minha pesquisa e recebiam essa reportagem me redirecionavam. Essa reportagem circulou em e-mails corporativos de empresas e na rede social *facebook*, e diz que um dos aspectos relacionados à infelicidade deles foi a alta expectativa criada por seus pais:

Tendo uma vida mais suave e positiva do que seus próprios pais, os pais da Ana a criaram com um senso de otimismo e possibilidades infinitas. E eles não estavam sozinhos. *Baby Boomers* em todo o país e no mundo inteiro ensinaram seus filhos da Geração Y que eles poderiam ser o que quisessem ser, induzindo assim a uma identidade de protagonista especial lá em seus sub-conscientes. (JOHANSEN, 2013).

Abaixo, segue um esquema explicativo de figuras usadas pelo autor da reportagem para explicar a insatisfação baseada nas expectativas que eles, os jovens Ys, criaram:

Figura 5 – Esquema: As expectativas da Geração Y



Fonte: Elaborado pela autora com gravuras de Johansen (2013).

Imaginamos, no início desse capítulo, o contexto de criação familiar dos jovens dessa geração, além disso, comentamos que o percurso de formação profissional tem seus pontos de agenciamento para produção de subjetividade. O esquema da trajetória de Ana busca evidenciar a forma dessa Geração Y pensar com base em sua criação. Ana foi produzida por seus pais, no sentido dos investimentos que esses fizeram em sua subjetividade para que ela fosse uma profissional diferenciada e de sucesso, visto que seus pais lhe proporcionaram uma educação diferenciada. Nesse caso, porém, o diferenciado ficou em relação à geração anterior, porque não somente Ana, mas muitos outros Ys também foram produzidos para o mesmo objetivo de ter sucesso profissional. A produção de subjetividade se deu em proporção de coletividade.

Essa expectativa é percebida pelas gerações anteriores como certa arrogância e, portanto, somado ao conhecimento que os Ys têm baseado em suas formações e na internet, gera incômodo nas gerações anteriores pelo fato de os Ys não “respeitarem o conhecimento” que os mais velhos possuem. Certamente, conhecimento e experiência são coisas distintas, mas tratando primeiro da questão do conhecimento, sabe-se que a internet tornou disponível um conhecimento que antes poderia ser controlado por pessoas ou instituições, assim, ela tornou coletivo esse conhecimento e, por conseguinte, muito mais potente para a dimensão subjetiva. O aprendizado é potencializado utilizando os recursos oferecidos pela internet: *Google, Youtube*, entre outros, e estavam disponíveis para os jovens territorializados com Ys desde a infância:

[...] levando em consideração toda a minha dinâmica da infância, de, gostar de vídeo game, gostar de tecnologia, essas coisa [...] Internet, internet, outras pessoas. Tinha um colega meu que já dava manutenção, tinha, tinha outro colega meu que entendia e era bom, eu assim, então assim, juntou nós dois, “ah, tem que montar uma rede”, pesquisava, aprendia, ia lá e montava.” [...] Internet. Questão de computadores, internet. Quando tinha uma dúvida uma pouco mais, assim, que eu não conseguia pegar na internet, eu tinha amigo meu que, que era técnico em informática, eu ia lá e perguntava uma coisinha ou outra. Mais o fundamento mesmo é a internet. (Juan)²¹

É da internet como potência que surgem possibilidades de agenciamento de enunciação para produção de subjetivação. Na multiplicidade de possibilidade, temos a internet como rede, rizoma. Suas conexões que parecem infinitas atravessam a subjetividade, arrastam os estratos, segmentos, pelas forças das linhas de fuga. Esses pontos de

²¹Dados da entrevista. Pesquisa de campo.

agenciamentos produzem subjetivação para a Geração Y quando se encontram com o novo, e estão livres para agenciar com qualquer coisa. Com isso, não significa que o contato com outras pessoas seja anulado, mas ele muitas vezes é mediado também pela internet, pelas redes sociais e não tem limite espacial, uma vez que é possível se conectar a qualquer pessoa no mundo todo pela internet. Essas conexões são consideradas por Levy apud Azevedo et al (2015) como relações desterritorializantes que contribuem com trocas de conhecimentos e competências:

Levy (2003) aponta que as relações desterritorializantes via internet possibilitam trocas de conhecimentos e competências, alimentando uma sociabilidade de saber, constituindo o que ele conceitua de “inteligência coletiva” – fundamentada por um dimensão ético-política de reconhecimento do outro em sua inteligência, de valorização do outro como alguém que posso aprender. (AZEVEDO et al, 2015, p. 208).

Azevedo e Bolomé esclarecem que outros estudiosos ressaltam a utilização da internet como dispositivo de controle, mas dedicaremos aos aspectos sobre o controle no capítulo 4. Por enquanto, vamos explorar o potencial de desterritorialização da internet, as suas linhas de fuga que escapam o tempo todo e provocam processos de desterritorialização, uma vez que tudo é muito fluido, líquido, e, mesmo que reterritorializem, são linhas de velocidade que provocam mudanças constantes. Os processos de desterritorialização para essa geração são intensificados ainda pela velocidade que as mudanças acontecem:

A rápida mudança tecnológica dissolve a ordem tradicional do tempo. Os indivíduos tentam compensar essa perda aumentando a demanda de formação, refletida no conceito de ‘educação permanente’ [...] Na sociedade da alta velocidade o tempo mesmo se converte em objeto de aceleração. (GARCIA, apud SILVA 2013, p. 25).

Há aqueles que aprendem de tudo na internet. Aprendem idiomas, consertar computadores, programar máquinas; assistem às aulas para concursos; ou ainda assistem a vídeos mais triviais do dia a dia, como fazer maquiagem, cozinhar, enfim, tem de tudo. Depende do interesse:

Hoje a gente tem acesso a tudo, através do computador, viaja, hoje, independente da classe social, você consegue ir pra outro país. Então eu acho que esse acesso é que foi abrindo a mente, e isso, no trabalho também. Possibilidade, antigamente, acho que o pessoal tinha mais medo de se expor, hoje a galera é mais, ‘não, eu tenho que...’, sabe, o jeito que a gente foi criado.(Juan)²²

²²Dados da entrevista. Pesquisa de campo.

Um jovem, que nomearei de Davi, que não participou das entrevistas, mas tenho constante contato no campo, me disse, logo após uma promoção, que trabalhava o dia todo, depois ia para a faculdade (uma segunda formação no caso dele) e quando chegava em sua casa, por volta das 23h, antes de dormir, sempre assistia a alguns vídeos para aprender sobre a área nova que devido a uma promoção tinha sido transferido dentro da empresa. Detalhe: assistia em casa porque na empresa o *Youtube* é bloqueado. Como Carr (2010) explicou em seu livro, os efeitos da nossa interação com a internet permanecem mesmo quando não estamos conectados, e um desses efeitos é a necessidade de obter mais e mais conhecimento, a disponibilidade do conhecimento gerou uma exigência para qualificação no mercado de trabalho de constantes formações e atualizações:

Eu acho que, eu acho que são os cenários que a gente é exposto, por exemplo, é, tudo muda muito rápido, você vê que, sei lá, da década de noventa pra cá, como as coisas começaram a acelerar, não só evoluir, “mais” (sic) acelerar, tudo muda muito, muito rápido. E a nossa geração meio que tenta dar conta de tudo, e, sei lá, processar tudo ao mesmo tempo, e eu acho que pensa um pouco em mudar, com a mesma frequência que as coisas mudam, entendeu? [...] Ah, o mercado, tecnologia, as exigências que, que, que o mundo tem, por exemplo, sei lá, vamos falar em função acadêmica, antigamente se a pessoa aprendesse uma coisa e exercesse bem a função, aí tipo assim, ela poderia ir subindo de cargo, hoje em dia não. Hoje em dia você tem que estudar, estudar é pouco, você tem que ter uma pós, pós é pouco, você tem que ter um mestrado, você tem que ter um ou dois idiomas, entendeu? E tudo vai ficando pouco, entendeu, assim... (Lucas)²³

Essa necessidade de conhecimento diferente da possibilidade de conhecimento faz parte do endurecimento das linhas flexíveis que permeiam o conhecimento. Ou seja, nas entrevistas, a facilidade de obter conhecimento foi citada como causa de um território demarcado pela literatura e pela mídia, o que seria a característica de arrogância, que fica mais destacado quanto mais jovem for. A obrigação está relacionada à reprodução serializada de subjetividade para suportar as necessidades de conhecimento dos sistemas capitalísticos que se utilizam das potências de vida para sua manutenção. Sobre esse aspecto, nos dedicaremos mais no próximo capítulo.

Os dispositivos de agenciamento da modernidade tecnológica e científica, aos quais essa geração está exposta, como cita Guattari (1992, p. 14), podem formar uma “[...] mistura que caracteriza o coquetel subjetivo contemporâneo.”. Para ele:

[...] as máquinas tecnológicas de informação e comunicação operam no núcleo da subjetividade humana, não apenas no seio das suas memórias, da sua inteligência,

²³ Dados da entrevista. Pesquisa de campo.

mas também da sua sensibilidade, dos seus afetos, dos seus fantasmas inconscientes. (p.14) [...] As transformações tecnológicas nos obrigam a considerar simultaneamente uma tendência homogeneização universalizante e reducionista da subjetividade e uma tendência heterogênetica, quer dizer, um reforço da heterogeneidade e da singularização de seus componentes. É assim que o “trabalho com o computador” conduz a produção de imagens abrindo para Universos plásticos insuspeitados [...]. (GUATTARI, 1992, p. 14).

Nesse contexto de escrita de Guattari, os “Universos plásticos” eram ainda insuspeitados, agora buscamos nesta pesquisa capturar processos de subjetividade dos jovens em seus devires tecnológicos, e o encontro humano com as máquinas tecnológicas aparecem em suas trajetórias desde a infância, pelo agenciamento com o computador, a internet e todo plano de imanência que eles podem abrir. Dentre os dispositivos tecnológicos, podemos citar: computadores, vídeos games, smartphones, aplicativos, internet, entre outros. Oliveira (2010) também observa essa rede de conexões tecnológicas que fazem parte da rotina dos Ys:

Ela estava com a TV ligada no canal Discovery, com fones ouvindo música no Ipod, com o computador ligado e conectado na internet, com três sites abertos (o Google, um blog colorido, e o site de relacionamento Orkut) e também com o Word e o Powerpoint acionados, teclando com cinco amigas no MSN, além de estar com o celular na mão enviando um SMS para um colega. TUDO AO MESMO TEMPO! (OLIVEIRA, 2010, p. 13).

Na continuidade do exemplo, Oliveira (2010) relata que o pai da jovem, um executivo, achou que deveria tomar uma atitude, uma vez que a filha deveria estar fazendo um importante trabalho, e, a seu ver, estava perdendo tempo com todos aqueles estímulos. Todavia, para o choque do pai, ele descobriu que tudo aquilo era recurso para que ela conseguisse fazer o trabalho. Esse exemplo é rico para expressar o comportamento dessa geração exposta a diversos estímulos, os quais influenciam o processo de subjetividade e subjetivação deles. Fonseca et al. (2008, p. 508) enfatiza “[...]a potência das máquinas na produção de nossos modos de subjetivação e de inteligência” e a introdução maciça de novas tecnologias impactarem diretamente o processo de trabalho. Observe a fala de Lucas:

Máquinas, equipamentos e...e... eletrônicos... acho que tudo, tudo, entendeu? Tudo, por exemplo, desde ... desde, sei lá, de uma tecnologia num carro a uma televisão LCD, entendeu? Acho que... sei lá, acho que cinco anos atrás ninguém tinha uma televisão de tela plana, era raro você ter uma televisão de tela plana.[...] Olha onde a gente tá, em LED, entendeu, eu acho que sei lá, quando eu entrei aqui eu conheci tanta coisa nova, tanta gente nova, gente de todo lugar, entendeu, e, sei lá, é, abriu o meu campo de visão assim, foi muito isso, eu acho que isso que acontece, internet [...](Lucas)²⁴.

²⁴Dados da entrevista. Pesquisa de campo.

A partir da fala desse entrevistado, dialogamos com Fonseca et al. (2008) os quais chamam atenção para o mundo da tecnicidade, que se revela “expressão concreta dos movimentos do pensamento humano, engenhoso e criador” (p. 508),. Por essa reflexão, somos levados a lembrar que por trás de qualquer invenção-máquina, ou de qualquer outra invenção, está o humano. Toda lógica de funcionamento de uma máquina foi pensada por um humano, e essa mesma máquina inumana se desconectada de seu criador inicial busca se conectar com outros humanos. Essa segunda interação retoma a primeira em desdobramentos do dentro-fora-dentro. Mesmo que, por pano de fundo, tenhamos a máquina de produção capitalística, ainda sim esses agenciamentos têm potência criativa e de imanência.

O mesmo jovem que assiste aos vídeos às 23h, no *Youtube*, quando estava tirando dúvidas sobre um conhecimento de informática, me disse: “Você não tem que ter empatia com as pessoas, então para entender o computador você tem que ter empatia com o computador”. Isso é interessante porque ele usou um exemplo dentro do meu universo de psicólogo para que eu entendesse a máquina. Considero essa relação do jovem como seu devir-máquina, uma maneira de ser, que não busca se igualar, um afetamento que transforma um modo de ser. Para Fonseca et al. (2008, p. 511), é necessária uma implicação subjetiva e cognitiva em um espaço de duração maquinaica, e essa implicação instaura “[...] uma espécie de campo de imanência com as máquinas de onde se extraem forças para produzir-se nesse processo, também a si mesmo, diferentemente.”. Passado um tempo, ele então me disse que estava procurando uns treinamentos na internet para me passar, mas ainda não tinha achado. Esse tipo de aprendizado faz parte da vivência de muitos, para citar outros exemplos: como instalar um modem, saber as especificações de aparelhos eletrônicos, os roteiros de viagens, portanto, há várias trocas de conhecimento e por que não de experiências feitas mediadas pela internet. Com efeito, a cada encontro, uma possibilidade de singularização de diferenciação de tudo, uma invenção de si.

Na narrativa de outro entrevistado, Vitor, de 23 anos, territorializado como Y e já um gestor de pessoas, faz um paralelo justamente com a questão do contato com pessoas e do contato com os dispositivos tecnológicos. Se existe uma empatia com a máquina, ela faz parte do devir-máquina, como uma das engrenagens que favorecem a ligação com a exterioridade e, no caso de Vitor, ele fala de empatia com pessoas, ou seja, outro tipo de agenciamento, com efeitos distintos nos processos de subjetivação:

A gente tinha uma coisa com minha mãe que a gente saia e ela..ela apertava a mão da gente, quando ela apertava a mão da gente a gente já sabia o que era. Acho que isso falta muito hoje. Né? Interação entre pais e filhos. Eu vejo o meu irmão, ele tem

dois filhos, já não tem mais aquela coisa. Às vezes fica parado dentro de casa os três mexendo no tablet e celular, né? Não tem mais aquela interação mais. Então eu acho que isso me ajudou muito. (Vitor)²⁵

Nesse caso, trata-se de um agenciamento com sua mãe na infância, um agenciamento que despertou sua sensibilidade hoje como gestor. Na sequência da fala, ele entra nos detalhes de como foi afetado por essa interação, e, por se tratar de efeitos em sua forma de gestão iremos explorá-la neste aspecto, no capítulo 4. Por isso, continuaremos neste capítulo com a análise voltada para as interações tecnológicas que fomentam o devir máquina.

No mundo do trabalho, podemos diferenciar, em grandes empresas, trabalhos de essência mais operacionais, que são aqueles mais repetitivos e com menor exigência de qualificação e formação, trabalhos designados também como “chão de fábrica”, assim, nesse contexto, quanto mais padronização melhor. Esperam-se melhorias, mas a essência da atividade não implica na criação. Em nosso recorte de pesquisa, ressaltamos indivíduos com formação de ensino superior e, particularmente, os que ocupam posições consideradas de especialistas, mais voltados para atividades elaborativas, que requerem o uso de sua subjetividade para criar, diferentemente do que se espera para aquele primeiro grupo de indivíduos. Essa diferença reflete mudança do fordismo ao pós-fordismo, que coloca a alma para trabalhar em lugar do corpo. Os lugares que esses indivíduos ocupam hoje, na organização do trabalho, produzem modos de subjetivação e de inteligência que dão sustentação para esse mundo automatizado, das fábricas e usinas. São os engenheiros, profissionais da automação industrial e outros profissionais diversos dessas áreas de interação maquínica que criam processos, lugares, celulares, computadores, todo tipo de máquina, robôs, programas, softwares, para manter a produção. O processo de sustentação desse mundo maquínico permite que homem e máquina possam defasar-se em relação a si mesmos, ultrapassando-se em revezes constantes de sua interação, conforme citam Fonseca et al. (2008). Assim:

No caso das situações de trabalho que envolvem máquinas informatizadas, para dar conta de acessar o movente das máquinas, àquilo que escapa às posições definidas, inclusive, pela programação, parece-nos pertinente pensar que o trabalhador implica-se subjetiva e cognitivamente numa duração maquínica, instaurando uma espécie de plano de imanência com as máquinas de onde extrai forças para produzir-se nesse processo, também a si mesmo, diferentemente. Embora também seja necessário o emprego da inteligência para captação das máquinas em sua plenitude, essa apenas consegue acessar àquilo que figura como imobilidades nestas: seus pontos fixos no processo e suas posições. Desse modo, para criá-las, para reinventá-la, para dar

²⁵ Dados da Entrevista. Pesquisa de campo.

conta de seus limites de programação, é necessária a convocação de uma força cognitiva que ultrapasse, inclusive, o âmbito do que Lévy (1993) define como Tecnologia da Inteligência. Esta, segundo o autor, refere-se à transformação das tecnologias em ferramentas que auxiliam e configuram o pensamento, tendo nele, portanto, um papel constitutivo. (FONSECA et al. , 2008, p. 511).

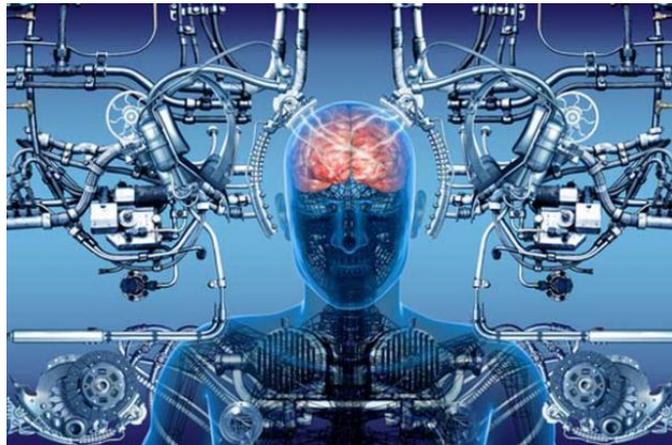
Mas há subjetividades serializadas que se territorializam em categorias profissionais, como os territórios dos profissionais de engenharia, de profissionais de TI, que, apesar de toda possibilidade de conexão com o plano de imanência, se restringem à atuação de sua área e aos estereótipos criados para reforçar essa identidade, é como dizer “engenheiro é bom com números e não com pessoas”, ou que alguém de humanas, como os psicólogos, “não são bons com números”. Ou se deixar modelar pela rigidez da programação que se faz para as máquinas e para os computadores. Se por um lado a internet pode oferecer linhas de fuga para a mente, por outro lado, quando a face maquínica domina, a subjetividade pode ser cristalizada.

Foi muito comum capturar essas formas serializadas no campo, quando me deparava com indivíduos que foram territorializados em suas áreas de formação, os quais eram aprisionados pelas formas, linguagens e todo universo linguístico e estético de sua área. No RH, é como dizer que essas pessoas são para áreas mais técnicas, indicando cargos como: técnico industrial, engenheiro de processo, analista sem gestão de pessoas, cargos que têm menos contato com pessoas e mais contato com o desenho do processo industrial, mais máquinas e mais atividades administrativas burocráticas. O que seria exatamente esse tipo de perfil? Nas avaliações psicológicas, seriam pessoas que indicam mais gosto por se envolver nas atividades técnicas, administrativas e de processo, e menos gosto em lidar com pessoas. Gostam mais de lidar com coisas certas e controláveis do que com o imprevisível que há no humano. No entanto, por insistência de alguns gestores, houve casos que foi solicitado a promoção de pessoas com perfis mais técnico e de processo, para cargos de gestão, e ocorreu uma metamorfose desse perfil. A partir do interesse dos mesmos em primeira instância, aliado a um programa de desenvolvimento pessoal junto ao RH, e principalmente pelo processo de *coaching*²⁶, que os gestores imediatos desses fizeram com eles. Houve apostas bem sucedidas, os quais a transposição das linhas que pareciam completamente duras, se tornaram flexíveis e desterritorializaram os processos cristalizados que outrora se fizeram presentes.

²⁶ Segundo o Instituto Brasileiro de Coaching (IBC), o *Coaching* é um processo de desenvolvimento humano, pautado em diversas ciências como: Psicologia, Sociologia, Neurociências, Programação Neurolinguística, e que usa de técnicas da Administração de Empresas, Gestão de Pessoas e do universo dos esportes para apoiar pessoas e empresas no alcance de metas, no desenvolvimento acelerado e em sua evolução contínua.

Falamos de singularidades quando esses jovens passam por processos de subjetivação, e, independente da área de atuação ou formação, estão em processos constantes e incessantes de produção subjetiva. Além disso, no encontro com os pontos de agenciamentos que mencionamos neste capítulo, esses jovens vivem em o devir-máquina, devir-computador, devir-internet, devir-tecnológico, pois nesse caso o sujeito não é um nem o outro, não é máquina e nem humano, nosso “umano”.

Figura 6 - La inteligencia artificial podría terminar con la humanidad



Fonte: History, 2016.

Assim, as possibilidades de produção de subjetividade na modernidade tecnológica podem favorecer a produção e invenção de si, pelas conexões diversas que podem proporcionar quando vão ao encontro com subjetividades atravessadas por linhas de fuga que fogem dos territórios estabelecidos e desterritorializam e reterritorializam em novos territórios. No trabalho, elas acabam despontando pela necessidade que o capitalismo tem de absorver essas potências de vida para sua manutenção. Em suas atividades de trabalho, muitos desses jovens carregam junto sua potência de vida, o que é possível perceber, em vários momentos de suas narrativas, como eles se esforçam para escapar das linhas duras dos estratos, mas, em um momento ou outro, também são capturados pelas linhas de segmentaridade. Algumas vezes, a forma de escapar vem com a mudança de emprego, pois suas subjetividades não dão conta da dureza das instituições. Outras subjetividades acabam desacelerando, diminuindo os fluxos, as forças e as velocidades, e se tornando parte dos territórios, não produzem nada novo, são aprisionadas e não se singularizam. No próximo capítulo, vamos nos dedicar mais às formas sutis de captura presentes na gestão do trabalho.

4 PROCESSOS DE PRODUÇÃO

4.1 O relógio de ponto da GOOGLE

Foi comprado um relógio de ponto usado, antigo, não digital, de porte considerável e, como um altar, foi colocado na pequena sala, onde ocupou um lugar de destaque e visibilidade, tornando-se a principal peça da sala e alvo de olhares de admiração por todos os trabalhadores. Eu mesma me surpreendi ao admirar a soberba da máquina. (ENGELMAN, 2006, p. 70).

Figura 7 - Relógio de Ponto



Fonte: Vazlon Brasil.

O trecho acima está presente no livro “Trabalho e loucura”, de Engelman (2006), resultado de uma pesquisa realizada com a Associação de Trabalhadores da Unidade de Triagem do Hospital Psiquiátrico São Pedro, ATUT, conta como foi incluído no contexto do dia-a-dia de trabalho da clínica psiquiátrica um dispositivo o qual em um primeiro momento eu não poderia imaginar ser invocado pelos associados, compostos de moradores, ex-moradores e usuários do Hospital Psiquiátrico São Pedro (HPSP) e de moradores de uma favela adjacente a este hospital, chamada comunidade Vila São Pedro.

Um relógio de ponto! Sim, que foi adquirido em consenso pelos associados, respeitando a flexibilidade do grupo, dentro de contornos de linhas de controle flexível, mas, ainda sim, a materialização de uma subjetividade-trabalhador que, conforme Engelman, foi

“[...] produzida sob a ideia tradicional da figura do assalariado que bate o ponto no relógio.” (ENGELMAN, 2006, p. 71).

É estranho pensar em um relógio de ponto adquirido por desejo dos próprios trabalhadores, pois remete, de acordo com a autora, a uma figura tradicional de assalariado. E, vai contrapor-se aos anseios dos jovens pesquisados neste trabalho. Trata-se de anseio de um ideal de flexibilidade das organizações de trabalho representado pela *Google*, empresa considerada por muitos um modelo de local de trabalho onde há liberdade e flexibilidade no trabalho. Na *Google*, sua arquitetura, sua decoração, os espaços para jogos no horário habitual de trabalho, as cores, a falta de um relógio de ponto que controle os horários de seus empregados, elevou essa empresa a um modelo ideal de local de trabalho para muitos jovens hoje. Segue um trecho das entrevistas que ilustra esse ideal:

Eu dei muita sorte, o ambiente que eu trabalhava era um ambiente de *design*, entendeu? Nisso a galera era muito solta, muito, era muito tranquilo, muito liberário, tipo assim, era um, tipo assim, era um *Google* da Fiat. A galera ficava muito tranquila, não tinha aquela pressão, que eu via, o pessoal da engenharia Fiat tem. E a gente trabalha com matemática, que era matemática que era modelar, é trabalhar com o que gosta, porque o pessoal de computador, tecnologia, gostava de desenho, eu trabalhava desenhando, entendeu?(Juan)²⁷

Quanto Juan fala que trabalhava em um ambiente de *design* e me pergunta se entendi, é porque existe um conhecimento coletivo em determinadas áreas de uma empresa, ou segmentos específicos de trabalho, uma liberdade, e ele partiu do princípio que eu compartilhava, e de fato na minha vivência profissional pude observar tal aspecto em algumas organizações. Outras duas pessoas, fora do campo principal do meu cotidiano de trabalho, me relataram ambientes similares ao da *Google*, com diferença de tratativas entre setores da mesma empresa. As áreas dessas empresas onde as pessoas dispunham de maior liberdade, igual Juan mencionou, eram os setores de comunicação e a área de desenvolvimento de produtos, ambientes em que as pessoas podem se vestir da forma que quiser e até fazer o seu próprio horário. Outra entrevista ressalta essa diferença:

Então eu sempre trabalhei nessa parte de, de inovação, de tecnologia e eu acho isso, é um pouco diferente, sei lá, de eu falar de alguém que trabalhou, que trabalha numa Vale, por exemplo, num, numa construtora, numa grande empresa, num... A única grande empresa que eu trabalhei foi a FIEMG. (Taís)²⁸

²⁷ Dados da entrevista. Pesquisa de Campo.

²⁸ Dados da entrevista. Pesquisa de Campo.

Porém, nessa segunda fala, fica mais nítido que determinados seguimentos de empresas são tanto mais flexíveis, quanto outros, conforme mencionados no exemplo; empresas ligadas à mineração, construtora, e incluso aqui a siderurgia, são segmentos mais enrijecidos, que fazem parte do molar. Refletindo sobre tal diferença, nota-se que as áreas que se alimentam do potencial criativo como principal produto de sua atividade requer dar liberdade ao trabalhador para que ele produza o produto criatividade. Assim, mesmo que tenhamos discutido que exista certa liberdade para cargos de nível superior, ela também tem territórios limitados ao interesse das empresas. Cabe até tratativas diferenciadas em um mesmo ambiente. No caso da *Google*, a empresa precisa em sua essência de criação e inovação e, por isso, precisa estimular essas habilidades em seu ambiente de trabalho.

Eu tive oportunidade de visitar a sede da *Google* na Califórnia, EUA, por ocasião de um seminário de inovação oferecido pelo curso de pós-graduação que cursei em 2014. Pude ver, ouvir e experienciar o local que também era um modelo em minha mente e de muitos de meus colegas ali presentes.

Figura 8 - Cena do Filme *Os estagiários*, retratando as bicicletas da área de circulação da Google



Fonte: Fox Films.

Sim, havia bicicletas coloridas por todos os lados, e as pessoas as utilizam para se deslocar naquela área, entre um prédio e outro; vimos também as quadras para praticar esportes. Mas, o melhor daquele lugar, era o refeitório, com sua diversidade de comidas do mundo inteiro, para atender às pessoas de muitos países que trabalhavam ali. Havia muitos indianos, na verdade, esses eram mais fáceis de identificar pela aparência. Vi pessoas vestidas

despojadamente, de *short*, e vi mães com seus filhos pequenos. Vi muito de tudo que ouvi dizer e que fizeram da *Google* esse ideal de local de trabalho.

Entretanto, da mesma forma que me surpreendi com o relógio de ponto da ATUT, também me surpreendi com o relógio de ponto da *Google*. Não, desta vez, não em sua forma material, mas sob as condições e forma de controle que ali foram expressas pela pessoa que nos recebeu. Era um australiano, infelizmente não me lembro do nome dele, me distraí observando o ambiente e, quando entramos no auditório, ele já havia começado a falar, além disso, ele falava em inglês e não tenho uma compreensão perfeita. No início, o nosso anfitrião foi pedindo desculpas porque estava muito cansado, tinha trabalho até tarde e tinha um filho ainda bebê para cuidar. Ele explicou que receber visitantes era uma atividade que fazia em seu horário livre de trabalho, que seria o tempo de trabalho o qual ele poderia usar da forma que quisesse, em torno de 1/5 de toda sua jornada de trabalho semanal. Segundo o anfitrião, cada um poderia usar como bem entendesse essa flexibilidade de horários, mas não deixou claro que teria que render no restante do tempo o que teria que ser feito no período integral. Ele mencionou como funcionava a dinâmica de trabalho e os mecanismos de gestão, definindo, assim, esse funcionamento como um modelo de gestão “bastante tradicional”, com avaliação de desempenho tradicional duas vezes ao ano, na qual cada um é mensurado por seus resultados. Então, eu pude observar que o relógio de ponto estava ali, apenas de uma maneira mais sutil, abstrata, invisível, porém mais material e presente que o relógio da ATUT.

Recentemente, foi veiculada na mídia, pelo site da revista Exame, e replicada em outros sites e na rede social *Facebook*, a reportagem *O lado ruim de trabalhar na Google* (GUNKEL, 2015). Na matéria, ex-empregados e supostos empregados reclamam de coisas muito similares ao que pude notar na visita. Embora os autores dessas confissões estejam no anonimato, destaco três frases por reforçarem a fala do nosso anfitrião e, de certo modo, ilustram minha percepção durante a visita:

“Eu nunca conheci alguém no *Google* que tenha realmente tirado dias de folga em finais de semana e feriados. Você talvez não ouça o seu gerente dizer ‘você precisará de trabalhar no final de semana e nas férias’ mas eles estabelecem essa cultura”

“Eu diria que [o pior] é o pensamento medíocre e implacável dos gerentes, exclusivamente focados em métricas. Não querem balançar o barco, não sabem como motivar sua força de trabalho e confiam demais no nome do Google para fazer isso por eles” [...]“Há estudantes das 10 melhores universidades do mundo oferecendo suporte técnico para produtos de anúncios do Google, retirando conteúdo inapropriado do YouTube manualmente, ou escrevendo códigos básicos para testar a cor de um botão em um site.” (GUNKEL, 2015).

A reportagem foi baseada em uma discussão pública mantida na plataforma *Quora*.²⁹ No topo das reclamações, estava a falta de tempo, ambiente de competição estimulado, contratações de pessoas altamente capacitadas, subutilização de profissionais qualificados e gestão baseada exclusivamente em métricas. Fonseca et al. (2008) criticam esse estilo de gestão, pois, para os autores, esse tipo de gestão aumenta a cobrança de resultados, sem, de fato, proporcionar autonomia ao empregado. Assim, apesar das regalias oferecidas pela empresa *Google*, não há espaço para usufruir e as subjetividades dos empregados são sutilmente capturadas pela empresa, que passa a ser o centro de suas vidas. A criação de um ambiente com pessoas superqualificadas e uma política de avaliação de desempenho, baseada em resultados cada vez maiores, tornam-se controles invisíveis e mais potentes. Logo, os mecanismos de controle invisíveis, nesse caso, tornaram-se mais potentes que o arcaico relógio de ponto. Segundo Engelman,

[...] as estratégias de controle estão mais fluídas e sem um referencial identificado como o caso do supervisor ou gerente na indústria. O poder se disseminou, alastrou-se por todo o corpo social. Passou-se da fábrica para a empresa, sendo o marketing e não mais o “chão de fábrica” a alma dessa nova organização. Flexibilidade, versatilidade e fluxo constantes não combinam com os grandes prédios e seus equipamentos pesados, como o sistema panótico de vigilância e de controle. Com a tecnologia e os novos layouts, as organizações se tornaram mais fluídas, mais leves e menos territorializadas em um só lugar. Deslocam-se com vistas a acompanhar a velocidade de mudança imposta pelo mercado. Também foram transformadas as estratégias de transformação dos sujeitos para outras formas de prisão imperceptíveis, mas não menos eficazes. O controle interiorizou-se na alma dos trabalhadores, incorporou-se e passou a reger a vida n própria produção desejante. Os valores estão tatuados na pele de cada trabalhador. (ENGELMAN, 2006, p. 73).

A *Google* é um lugar que, diferente de uma ambiente produtivo industrial, necessita da força inventiva dos trabalhadores, embora também possa ser necessária uma parte mais operacional (conforme citada na reportagem - que consiste em retirar conteúdos do *youtube*). No entanto, na maior do tempo, o trabalho com a internet e os produtos que esse pode produzir, são produtos da inteligência humana em última instância. A força de trabalho na *Google* e em empresas desse segmento é, basicamente, a inteligência. Aqui são as faculdades da alma que produzem:

Nesse novo contexto, o que as organizações buscam no trabalhador não é mais a força, conforme ressaltava o conceito de “força de trabalho”, nem o controle do corpo obediente (o corpo dócil e disciplinado, examinado por Foucault); mas a

²⁹ Segundo Gomes (2011), no *blog* Mídiatismo, o *Quora* é um site que mistura um pouco de *Formspring*, o *Twitter*, e o *Facebook*. Ele é uma plataforma que o principal produto é o conhecimento, por isso é baseado em perguntas e respostas. Entre os seus usuários que fazem e respondem tais perguntas pode citar o próprio criador do *Facebook*, Mark Zuckerberg.

“alma” – as produções do espírito, como o conhecimento, a criatividade, a inteligência, o engajamento subjetivo, a responsabilidade -, conforme observam Negri e Hardt (2001, p.11) a respeito da transição do fordismo ao pós-fordismo: Não é mais um corpo que pode ser posto a trabalhar, não é mais uma alma que pode viver independentemente de valores e paixões. Desta vez é a alma que é posta a trabalhar, e o corpo, a máquina são o seu suporte”. (FONSECA et al. , 2008, p. 505).

Visto que foi necessário investir em subjetividades enriquecidas para sustentar o sistema capitalístico, as formas de controle da subjetividade ficaram mais sutis, travestidas de espaços estéticos coloridos, mais alegres e belos, porém, não raras às vezes, da mesma forma institucionalmente controladores. Esses mecanismos de controle são as metas, avaliação de desempenho, remuneração por produtividade, são as cobranças excessivas por mais e mais resultados, que tornam a subjetividade mais presa do que propriamente um espaço físico e um horário poderiam tornar. Essas formas invisíveis de controle, muito mais potentes no sentido de aprisionar as subjetividades, é que podem tornar o trabalho adoecedor.

Assim podemos destacar dois aspectos relevantes das novas estratégias de controle da subjetividade-trabalhador criadas pelo sistema capitalista: o primeiro está relacionado às tentativas de manipulação e sedução do trabalhador através da pseudo-flexibilidade e de todo ambiente alegre e moderno que uma empresa como a Google poderia oferecer; já o segundo aspecto se relaciona à inexistência efetiva de limite entre espaço e tempo com relação ao trabalho. É comum ouvir dentro dos ambientes organizacionais que os talentos são aquelas pessoas que fazem o que gostam, soma-se a isso a falta de um ponto real para bater, os celulares corporativos, os *notebooks* levados para casa, e você tem pessoas trabalhando muito mais que 8 horas diárias, sem o limite que os ambientes mais tradicionais poderiam oferecer e, de certa forma, até resguardar a saúde do trabalhador. Essa questão ficou explícita em minha visita quando notei o desgaste daquele executivo da *Google*, o qual se dizia feliz, mas estava até mal humorado por não ter dormido bem à noite. Além disso, ele gostava de ter serviço médico dentro da empresa para não ter que sair para compromissos médicos. Como veremos essa fusão, diferente de um devir, faz parte de uma nova forma de alienação no trabalho.

Muito se discutiu, na psicologia do trabalho, o processo adoecedor decorrente da alienação causada pelo trabalho operacional mecanizado, aquele que o trabalhador do chão de fábrica executa, o qual não tem apropriação e significado. Para Bendassoli e Soboll:

A Magnitude das taxas de morbidade entre os trabalhadores da indústria relaciona-se com uma nova organização do trabalho que reduz a fadiga muscular, mas intensifica o ritmo do trabalho. É esta nova patologia da produtividade que é ressaltada na pesquisa citada, mesmo que o enfoque conceda em lugar pouco importante para a relação subjetiva no trabalho.

Entretanto, em situações de trabalho que comportam fortes pressões e concedem margens reduzidas de liberdade, a ênfase colocada na adaptação em termos de alienação (baseada na repressão do funcionamento psíquico) é pertinente. (BENDASSOLLI; SOBOLL, 2011. p. 39).

Entretanto, agora estamos diante de uma situação quase contrária. Os trabalhadores que põem a serviço da empresa as suas faculdades mentais (inteligência, criatividade, entre outras) encontram-se tão conectados a esse trabalho, pois é, antes de tudo, um produto de suas capacidades inventivas, que lhes faltam limites concretos, como horários e espaço. Os efeitos disso é a procrastinação em investir nos outros aspectos de sua vida, como: família, amigos, lazer, dentre outros, assim vive para o seu trabalho, mas neste caso, no final um trabalho totalmente apropriado por um sistema. O que poderia ser uma forma de dar maior liberdade ao trabalhador, pode aprisioná-lo mais do que libertá-lo. É o celular corporativo, o *notebook*, os e-mails corporativos acessados 24hs por dia de qualquer lugar. Tudo isso faz com que as subjetividades estejam conectadas o tempo todo ao trabalho e as empresas também precisam pensar maneira de limitar essas formas de interação de seus empregados, pensando no próprio bem estar dos trabalhadores.

Os novos modos de existência e de subjetividade e subjetivação no trabalho podem provocar e têm provocado novas formas de adoecimento, principalmente adoecimentos mentais. Não são mais os adoecimentos do corpo que estão em questão, agora são os adoecimentos da alma, que foi posta para trabalhar no lugar do corpo no contexto pós-fordista. Segundo Grisci (2008), o abandono dos controles rígidos se dá em decorrência da atual valorização de formas imateriais de trabalho:

A atual valorização do trabalho imaterial decorre de dois pontos: o abandono dos rígidos padrões espaço-temporais do modelo de produção fordista aliado a possibilidades oriundas das novas tecnologias da informação e comunicação; e a instalação de modos sutis de controle. (GRISCI, 2008).

Para Grisci (2008), o trabalho imaterial é o que produz o contrário de um bem material, o trabalho imaterial diz respeito à competência e à inteligência do trabalhador, portanto cabem novas formas de controle, o que significa que empresas, como a *Google*, buscam seduzir mais que vigiar, e iludem os jovens dessa geração com suas novas formas de controle. A autora resgata os conceitos de panóptico e sinóptico usados por Zygmunt Bauman, sociólogo que estuda a contemporaneidade, para traçar a diferença de controle. Enquanto no primeiro conceito encontramos-nos sob a égide do vigiar e do punir; no segundo, não precisamos usar a coerção, uma vez que no sinóptico as pessoas são seduzidas à

vigilância. A questão para os psicólogos da área de RH em lidar com esse empasse não é eleger ou desvendar qual forma de controle é pior, mas sim compreender que, à medida que temos novos devires que fazem parte da subjetividade dos trabalhadores e do seu cotidiano, tais quais as produções e agenciamentos tecnológicos atuais buscam produzir, também temos novas formas de controle para lidar com eles. Para Grisci:

O trabalho imaterial anuncia liberdades ampliadas pela diminuição da alienação do trabalho e das fronteiras e dos meios de confinamento, uma vez que passa a ressaltar características como iniciativa, inteligência, cooperação, domínio do processo, tomada de decisão, envolvimento afetivo e diálogo com os clientes. Mas também anuncia outras formas de controle e servidão que extrapolam as previsões das antigas formas de poder. Conforme Kóvac (2002, p. 4): “Trata-se de mobilizar a inteligência dos trabalhadores com vista a responder às exigências de flexibilidade, qualidade e inovação. Entre os principais meios utilizados constam integração de tarefas de concepção, controle e execução, e auto-organização e autocontrole”. (GRISCI, 2008)

Nesse sentido, busco uma crítica contundente, visando conscientizar os profissionais da área sobre o quanto esses modos, muitas vezes sutis, podem se tornar tão adoecedores quanto os antigos modelos eram, que de toda forma buscamos cuidar da saúde dos trabalhadores e buscamos conscientizar as organizações sobre o fato de que modelos *googles* de trabalho podem ser tão adoecedores como qualquer outro. Nesse contexto, em que a alma é posta para trabalhar, na busca da inteligência e criatividade do trabalhador, a sedução é uma nova forma de alienação do trabalho.

Por isso, se por um lado a sociedade disciplinar passou para sociedade de controle com semelhança ao sinóptico, ainda temos que pensar na saúde do trabalhador com a mesma visão crítica e cuidado que requer um profissional que lida diretamente com a saúde dos empregados-trabalhadores. Para Romagnoli (2007, p. 99), “Refinando-se os mecanismos de produção de subjetividade, em sua dimensão biopolítica, a vida é presa em sua quase totalidade, apostando-se na “serialização” e reprodução de modos de existência” é preciso resistir através dos processos de invenção de si, dos processos de subjetivação,

Sem dúvida, tamanha fluidez e circulação de redes de informação, de imagens, de serviços, na sociedade contemporânea, não só afeta a subjetividade de maneira reprodutiva, mas também pode forçá-la a criar novas formas de vida para incorporar essas constelações de forças que a afetam. Os processos de subjetivação podem direcionar-se a repetir, a imitar, mas também podem gerar processos positivos e singularizantes, e que, por sua vez, funcionam como resistência. Dessa forma, cabe salientar que, mediante esses novos modos de exercício do poder no momento atual, a resistência não é mais adequada apenas à recusa, à oposição direta das forças em jogo, mas à produção de dispositivos singulares que não estejam a serviço da “serialização” instituída. Em um contexto de homogeneização que opera através da apreensão da vida, ligando-a ao capital, é possível pensarem-se reversões dessa

estratégia, uma vez que o poder se apropria somente do produto, e não de toda a força-invenção. (ROMAGNOLI, 2007, p. 100).

A força de resistência da invenção de si é constituída por agenciamentos, pela heterogeneidade, pelo coletivo e pelas diferenças. Reconhecemos que existem linhas estratificadas que muitas vezes podem impedir agenciamentos inventivos no trabalho que produzem uma subjetividade serializada, porque dessa forma os meios capitalistas necessitam produzir séries de subjetividade-trabalhador para manutenção de toda estrutura que sustenta. No caso dos jovens pesquisados, destacou-se a relação desses com as tecnologias contemporâneas, principalmente o computador e a internet. Fonseca et al. (2008) colocam essa questão da produção capitalista de subjetividade como um impasse, pois a racionalidade instrumental de base taylorista/fordista não consegue produzir uma subjetividade rica e criativa que dê conta das novas tecnologias que, hoje, fazem parte do mundo do trabalho.

O impasse encontra-se em uma vez produzida a subjetividade mais enriquecida, o capitalismo corre o risco de novas formas de rebelião proletária. Isso porque:

O complexo e doloroso processo de transição da sociedade disciplinar para a sociedade de controle no mundo do trabalho tem se realizado com um custo social extremamente elevado, especialmente para os trabalhadores que sofrem diretamente as consequências do desemprego, da pressão pela intensificação do ritmo do trabalho, da ocação produzida pelas novas formas de gestão, da precarização das relações de trabalho e da perda de direitos. Nesta quadro, ao lado do aprofundamento dos evidentes sinais de crise social, de aumento da violência e da exclusão, temos o agravamento de antigas doenças e o surgimento de “novas agressões sobre o aparelho psíquico dos trabalhadores e sobre seus corpos”, conforme observa Merlo (2004, p. 8). (FONSECA et al. , 2008, p. 506).

Antes dessas análises sobre os efeitos dos sistemas econômicos capitalísticos, buscamos desenhar a cartografia da produção de subjetividade dos jovens pesquisados. Esse desenho capturou dispositivos de agenciamento inventivos e também produções serializadas de subjetividade na imanência do pensamento que usamos. Pensando agora no exercício de controle dessas subjetividades, nos questionamos o quanto todo processo se deu realmente de forma inventiva. Com essa afirmação, não estou desconstruindo o que rastreamos até aqui, mesmo porque, como falamos na metodologia, vemos o trabalho como agenciamento de produção de subjetividade. Contudo, existe um forte investimento por parte desse sistema capitalístico atuando nos processos de subjetivação. Isso significa que temos que fazer o questionamento de quando o produto da subjetividade é mera reprodução de linhas de produção serializada de subjetividade e quando são potências na singularidade de cada caso, cada conexão. Não se trata de uma análise paranoica, mas fato é que muitos pais começam

desde a infância a preparar seus filhos para um mercado de trabalho, investem e buscam reproduzir o que acreditam ser subjetividades promissoras. Assim, temos exemplos de filhos que são conduzidos a continuar e a seguir as carreiras de seus pais, eles são herdeiros da vida profissional de seus pais. Em determinados casos, tais filhos cumprem toda jornada de formação, mas no final, como ato de resistência, por não darem conta de tal reprodução, entregam o produto simbólico do investimento de seus pais, “o diploma de graduação”, e só a partir disso conseguem canalizar a potência de sua subjetividade e fazer acoplamentos que produzam processos de singularização. A potência de vida, que estava aprisionada em um mecanismo perverso do sistema capitalístico, consegue, enfim, escapar, desterritorializar e reterritorializar.

Romagnoli (2007) aponta a corrupção subjetividade devido aos efeitos de um mecanismo perverso do capitalismo, o qual cria um ponto central para sua manutenção, estabelece territórios-padrões e torna a subjetividade sua mercadoria de consumo. Mais uma vez, voltaremos também à análise de geração e vivências de determinado momento histórico. Podemos concluir que os dispositivos de agenciamento mencionados como agenciamentos de enunciação, que são os inventivos, aqueles os quais nos detemos com maior foco e atenção nesta pesquisa, a saber: conhecimento e tecnologias, existem, mas não são realidades lineares. Existem outros dispositivos, que podem ser rastreados, depende da atenção do pesquisador cartógrafo. Nessa pesquisa, a atenção pousou em determinado ponto e capturou vivências demarcadas em seu recorte. Se desviei no princípio, o foco do leitor para a existência e atualização da subjetividade-trabalhador, outras culturas com outros agenciamentos é/ou seria capaz de produzir qualquer tipo de subjetividade. O ser devir é potência de vida.

Na fala de Lucas, um dos entrevistados, um jovem, solteiro, que começou a trabalhar aos 17 anos, esse atravessamento começou no curso técnico. Dessa forma, quando temos o encontro destes jovens com o agenciamento trabalho, eles já chegam com a subjetividade modelada a partir do encontro que tiveram com todas essas possíveis conexões de máquinas Guattari e Rolnik (2000) “É desde a infância que se instaura a máquina de produção de subjetividade capitalística [...]” (GUATTARI; ROLNIK, 2000, p. 40) e dessa forma o capitalismo produz maneiras de se manter. Guattari e Rolnik haviam advertido sobre os apelos para investir em uma subjetividade serializada. Na visita à sede da *Google*, o empregado que nos recebeu disse que o futuro econômico da empresa está em investir em aplicativos e funções para o público infantil que passa mais e mais tempo em frente aos *tablets* e internet. É claro, nestes casos, um forte atravessamento de linhas estratificadas para

manutenção do sistema econômico capitalista vigente, e o investimento dele na subjetividade dos indivíduos.

[...] vemo-nos solicitados o tempo todo e de todos os lados a investir a poderosa fábrica de subjetividade serializadas, produtora destes homens que somos, reduzidos a condição de suporte de valor – e isso até (sobretudo) quando ocupamos os lugares mais prestigiados na hierarquia de valor. [...] Por meio da marginalização na qual corremos o risco de ser confinados quando ousamos criar qualquer território singular, isto é, independente de serializações subjetivas: por medo de essa marginalização chegar a comprometer até a própria possibilidade de sobrevivência (o que é plenamente possível), acabamos reivindicando um território no edifício das identidades reconhecidas. (GUATTARI; ROLNIK, 2000, p. 12).

Pelo desenho que traçamos nesta cartografia, vimos que, antes mesmo do encontro com o agenciamento trabalho, e conforme citado pelos entrevistados, os agenciamentos escola e família estão atravessados pelo devir tecnologia. Trata-se de uma realidade com total investimento das forças capitalistas para alimentar e manter o sistema. Não estamos dizendo que a evolução tecnológica é uma mal em si, pois, como vimos nos capítulos anteriores, elas produzem agenciamentos e devires inventivos. Somente chamamos atenção a apropriação vampirística das forças inventivas e das formas de alienação que estes podem causar.

Falamos das formas sutis de gestão no trabalho relacionados à estética, pseudo-flexibilidade de horários, mas não podemos generalizar no sentido do adoecimento, por outro lado esses ambientes tem sua contribuição para tornar mais agradável e criativo o trabalho. Juan, por exemplo, comentou que já trabalhou em um ambiente similar e considerava agradável, no entanto, acabou saindo por sentir abitolado e porque disse que o horário era muito corrido. Enfim, o ambiente não sustentou os benefícios que aparentava, nem o próprio entrevistado percebeu e fez essa crítica. No Caso de Juan, os limites da liberdade dada ao trabalhador, que é meramente utilitária.

Contudo não estamos descartando a flexibilidade de trabalho que o uso das tecnologias permite. O que fizemos foi desmitificar o modelo *Google* de empresa como ambiente ideal de trabalho, pois o modelo Google que eu vi era apenas uma atualização das formas de controle. Buscamos, portanto, valorizar a invenção de si, através das possibilidades de agenciamentos como vimos no capítulo anterior, como modos de resistências aos processos que tentam controlar e cristalizar a subjetividade-trabalhador. Nesse caminho, Romagnoli (2007) faz uma proposta de atuação clínica que também pode ser aplicada na atuação dos profissionais de RH. A autora propõe que o terapeuta desista de igualar seus clientes e possibilite a emergência de processos de desterritorialização, mesmo que por meio de focos de resistência micropolítica. Assim, os usos de si, no trabalho, direcionados para uma atuação de desenvolvimento que

possibilite criações e apropriações do trabalho, são formas de invenção de si que possibilitarão uma relação entre trabalhador e trabalho saudável. São, portanto os bons encontros que podem combater as formas de serialização da subjetividade, conforme Savazzoni (2012) “Os afectos que compõem a alegria dos bons encontros são valorizados nessa filosofia que visa combater, sobretudo, as formas de servidão e a produção da exclusão da diferença, tal como vivenciamos hoje na sociedade capitalista de controle.” (p. 107).

No próximo tópico pensaremos, na linha dos agenciamentos coletivos, as possibilidades de gestão que favoreçam aos processos de singularização.

4.2 O Coletivo e a Imanência como princípios de cogestão

Consideramos os três grandes estratos relacionados a nós, quer dizer, aqueles que nos amarram mais diretamente: o organismo, a significância e a subjetivação. A superfície de organismo, o ângulo de significância e de interpretação, o ponto de subjetivação ou de sujeição. Você será organizado, você será um organismo, articulará seu corpo – senão você será um depravado. Você será significante e significado, intérprete e interpretado – senão será desviante. Você será sujeito, e, como tal, fixado, sujeito de enunciação rebatido sobre um sujeito de enunciado – senão você será apenas um vagabundo. Ao conjunto dos estratos, o CsO opõe a desarticulação (ou as n articulações) como propriedade do plano de [198] consistência, a experimentação como operação sobre este plano (nada de significante, não interprete nunca!), o nomadismo como movimento (inclusive no mesmo lugar, ande, não pare de andar, viagem móvel, dessubjetivação). (DELEUZE; GUATTARI, 1996. p. 25).

Pensar em modelos gestão é um processo arriscado em uma teoria como a esquizoanálise. Partindo do princípio de que a invenção, a singularização, a hecceidade são processos sempre únicos, o que propomos é gestão no sentido de multidão e de coletivo, conceitos que veremos mais adiante. Buscar na multiplicidade da diversidade linhas flexíveis e de fuga, que quebre os sistemas molares, duros dos planos de organização homogêneos, não passa por instrumentalizar com ferramentas e dispositivos de controle. Nossa proposta é mais voltada para abertura, quebras de paradigma, inovação, mudança e ampliação de consciência. Por isso, neste capítulo, fazemos uma análise das possibilidades de encontros e agenciamentos coletivos, encontros a nível do plano de imanência. Para Deleuze e Guattari (2007b), existem dois planos que coexistem reciprocamente: o plano de organização e o plano de consistência ou plano de imanência.

O plano de consistência ou de composição (planômeno) se opõe ao plano de organização e de desenvolvimento. A organização e o desenvolvimento dizem respeito à forma e substância: ao mesmo tempo desenvolvimento da forma, e formação de substância ou de sujeito. Mas o plano de consistência ignora a

substância e a forma: as hecceidades, que se inscrevem nesse plano, são precisamente modos de individuação que não procedem pela forma nem pelo sujeito. O plano consiste abstratamente, mas de modo real, nas relações de velocidade e de lentidão entre elementos não formados, e nas de composições de afectos intensivos correspondentes (“longitude” e “latitude” do plano). (DELEUZE; GUATTARI, 2007b, p. 222).

O plano de consistência é diferente de plano de organização que impõe ordem e desenvolvimento. No plano de consistência há inscrições das hecceidades, dos acontecimentos; um plano que age nos meios e garante a consolidação das multiplicidades; que garante a consolidação dos conjuntos vagos pela consistência e, mesmo abstrato, é real, atuando na velocidade e lentidão entre elementos não formados e composições de afeto. Segundo Deleuze e Guattari (2007b), esse plano reúne concretamente o que é heterogêneo. Por essa razão, buscamos desterritorializar as generalizações feitas pelo plano de organização para os jovens territorializados como Y, através da compreensão de seus processos de subjetivação únicos e singulares. É, portanto, no plano de imanência que encontraremos possibilidade da coexistência da diversidade. Lembramos que os processos estudados estão em movimento e, por isso, são passíveis de constantes mudanças em seu curso.

Fonseca et al. (2008) sinalizam um caminho possível para falar de gestão do trabalho, baseado nos novos modos de existência, baseados nos processos de produção de subjetividade que têm o dispositivo tecnológico como o fora agenciador da subjetividade. Para Fonseca et al. (2008), a “multidão”, conceito de conjunto de heterogeneidades, pode funcionar como plano de composição de diferentes modos de trabalho, assim, a partir desse conceito, esses autores sinalizam uma direção “para pensar e orientar o processo de gestão e, em especial, os modos de operar com equipes, as forma de fazer funcionar os coletivos de trabalho”. (FONSECA et al. 2008, p. 512). E ainda completam:

É preciso gerir o trabalho dando existência para a multidão, apostando no poder transformador de uma rede alicerçada pela vivência de novas tecnologias de relacionamento, que integram em um espaço móvel, flexível e não-hierárquico, e que tem como uma referência a Internet. (FONSECA et al. , 2008, p. 514).

Para Fonseca et al. (2008), o trabalho acionado pela multidão é um empreendimento biopolítico:

Assim acionado pela multidão, o trabalho é um empreendimento biopolítico, na medida em que pode fomentar a constituição de uma máquina que modifique a realidade do trabalho reduzido à lógica utilitarista, privatista e voltada para o lucro, garantindo a constituição de uma comunidade que se afete mutuamente na construção de um “espaço público”, que permita a produção de um experiência de

criação coletiva não coibida por hierarquias, nem por fixações neuróticas e burocráticas. (FONSECA et al. 2008, p. 513).

A autora discorre esse caminho e indica que a força de constituição de uma criatividade coletiva conduz ao sentimento de filiação e podendo ser um norte para as organizações de trabalho para instigar a motivação e comprometimento dos trabalhadores.

Embora em RH seja comum trabalharmos com a ideia de equipe, na teoria esquizoanalítica, temos mais forte o conceito de coletivo, mas a ideia ressalta da mesma forma a diversidade e heterogeneidade. Isso porque essa vertente escapa do empírico e, assim, uma equipe pode não conseguir um funcionamento coletivo, que se dá no molecular. Vejamos o conceito de equipe e, mais adiante, a noção de coletivo que também está em consonância ao conceito de multidão:

Para Rico, Alcover de La Hera e Taberner (2010, p. 47), “as equipes comportam a diversidade de conhecimentos, atitudes, habilidades e experiências cuja integração permite oferecer respostas rápidas, flexíveis e inovadoras aos problemas e resultados esperados, promovendo rendimento e melhorando a satisfação de seus integrantes”. Essa é a sabedoria dos coletivos: sua capacidade de dar conta dos resultados a partir das interações entre seus membros. (WOLFF et al. 2013, p. 184).

Com efeito, os RHs e as organizações de trabalho incidem parte de seus esforços em desenvolver equipes de trabalho, pois sabem da importância da diversidade contida nelas para alcançar mais facilmente os resultados esperados, uma vez que, segundo Wolff:

Num cenário de alta complexidade, em que a interdependência e diversidade são características essenciais e marcantes, as políticas de gestão de pessoas devem enfatizar a importância de encorajar a autonomia dos trabalhadores, desenvolvendo competências para a inovação e capacidades para assumir responsabilidades de tomadas de decisão. (WOLFF et al. 2013, p. 180).

No entanto, para serem consideradas um coletivo, as equipes precisam promover agenciamentos coletivos de enunciação, aqueles que promovem os processos de singularização em cada indivíduo, é quando se sustenta a diversidade muito mais do que ter um objetivo em comum. O coletivo, de acordo com Escóssia e Kastrup (2005), é um plano que não se reduz ao social, à sociedade. O coletivo está mais em conformidade com a noção de agenciamento vista no capítulo 2. Como vimos, os agenciamentos são os dispositivos de produção de subjetivação, é o encontro, agenciar sempre envolve o coletivo.

Agenciar é estar no meio, sobre a linha de encontro de dois mundos. Agenciar-se com alguém, com um animal, com uma coisa – uma máquina, por exemplo – não é

substituí-lo, imitá-lo ou identificar-se com ele: é criar algo que não está nem em você nem no outro, mas entre os dois, neste espaço-tempo comum, impessoal é partilhável que todo agenciamento coletivo revela. (ESCÓSSIA; KASTRUP, 2005, p. 303).

Acreditamos que, quanto mais territorializadas forem as empresa, as pessoas e, conseqüentemente, as lideranças, mais difícil será a abertura para agenciamentos coletivos. No entanto, a disposição para o novo e a sensibilidade são, como já falamos, as características que constituem um gestor acessível para o coletivo; logo, ineficazes se mostram os programas ultramodernos de RH para desenvolver equipes de alto desempenho, se os gestores ainda permanecem rígidos e centralizadores. Essa é uma reflexão sobre a possibilidade de gestão do trabalho, baseada em um espaço móvel, flexível e não hierárquico da autogestão. A real liberdade requer também maturidade e engajamento para gestão de si. Nos coletivos de força, cheios de vida, e nos processos de autogestão dos “usos de si”, há caminhos saudáveis de gestão no trabalho.

O entendimento dos coletivos de trabalho a partir do conceito de multidão relaciona-se à visão de construção de democracia direta – e não de democracia representativa, que é refém das maiorias -, baseia-se no compromisso com a formação de redes expansivas e autônomas, sustentando micropolíticas metabolizadas na diversidade. Ou seja, é preciso gerir o trabalho dando existência para a multidão, apostando no poder transformador de uma rede alicerçada pela vivência de novas tecnologias de relacionamento, que integram ideias em espaço móvel, flexível e não-hierárquico, e que tem como referencia a internet. (FONSECA et al. 2008, p. 514).

Dentre aqueles jovens estratégicos, mencionados no capítulo 3, os quais são “geridos” pelo consultor Eduardo, coloco entre aspas pois o próprio consultor disse “mas, eu, se fosse de fato mandar neles e ter que geri-los, eu não daria conta porque eu seria uma pessoa desagradável pra eles”, assim ele explica o funcionamento do que define como equipe e naquele contexto podemos encontramos pistas da autogestão:

Tem, várias situações inclusive, de conflito meu com alguns deles, deles com a empresa, né? Mais a, o processo de seleção ele é muito único, ele tem o processo de seleção da equipe e dentro da equipe tem os objetivos, ou seja, você tem um mapa de que áreas de conhecimento naquele grupo nós precisamos obter, então não é o diploma que nos interessa, é a habilidade humana que ele já tem ou está correndo atrás de estar exercendo ou está despontando, que também nos interessa nos projetos, que estão nos desafiando aqui dentro da organização. E a equipe é que vai selecionar esse indivíduo, eu não interfiro em nenhum momento, eu só quero que a escolha seja bem feita e dou o suporte que eles precisam de minha parte, seja material, seja físico, e muitas vezes eu tenho que sair da sala pra eles estarem com esses meninos sem a minha presença.(Eduardo)³⁰

³⁰ Dados da entrevista. Pesquisa de campo.

Eduardo exerce um papel de liderança, mas no que tange aos aspectos de facilitação do trabalho. Ele delega à equipe autonomia para que façam suas próprias escolhas. Nesse caso, essa liberdade acontece porque previamente isso é concedido a esses jovens que serão o futuro da organização. A intenção nessa estratégia passa por ter pessoas capazes o suficiente para gerir uma grande empresa. Assim, a produção de altos executivos pode ou não ser um processo inventivo, pois se os jovens seguem esse caminho sem se apropriarem de suas próprias trajetórias, mas de forma mecânica, eles serão o produto mais refinado desse sistema. Houve momentos em que outros gestores não queriam em sua equipe de trabalho jovens geridos por ele, pois os consideravam arrogantes. Sobre o adjetivo, já abordamos o quanto é comum atribuí-lo aos que são tidos como dessa geração. No caso de tais jovens, é uma característica ainda acentuada e reforçada pela própria organização, por uma transcendência de hierarquias, possibilitada nos programas de jovens estratégicos. Nesse caso tal gestão ainda é aplicada a um grupo restrito nas empresas, e não somente nessa, mas em outras que têm programas de *trainees*.

Outra jovem me relatou situação parecida na empresa em que trabalha, no ramo de serviços. Ela contou sobre uma *trainee* que estava em sua área e que não concordava com a postura da gerente da área. Diante disso, a *trainee* foi até o diretor e relatou situações as quais discordava. O diretor a ouviu e ainda perguntou porque os outros empregados da equipe não haviam falado com ele antes. Porém, no processo de *trainee*, é dado tal acesso às altas direções da empresa. Existe um empoderamento para que isso aconteça. Talvez exista um paradigma que devido a determinado nível de formação e inteligência de um grupo tão seletivo permita esse tipo de gestão e que outros não, mas convido o leitor-gestor a abrir caminhos para linhas de fuga que desterritorializem esse tipo de pensamento, que reflète linhas duras de preconceito e desconhecimento do potencial humano. Podemos citar, como exemplos de desconstrução do pensamento cristalizado, o caso da cooperativa ATUT, composta de moradores, ex-moradores e usuários do Hospital Psiquiátrico São Pedro (HPSP) e de moradores de uma favela adjacente ao hospital psiquiátrico, em que existe a mesma autonomia. Cita-se também a própria clínica de La Borde, fundada em 1953, pelo psiquiatra Jean Oury, em um castelo no interior da França, é definida por Dosse (2010) como uma utopia realizada, “Um lugar mítico no campo, o castelo de La Borde abriga uma clínica psiquiatra singular, na qual se trata a loucura de maneira diferente.” (DOSSE, 2010, p. 44). Na clínica de La Borde, os institucionalizados eram coparticipantes da organização da clínica, e esse era um dos princípios estabelecidos para seu funcionamento:

O terceiro princípio, antiburacrático, institui uma organização comunitária com a coletivização das responsabilidades, das tarefas e dos salários. Sem se reivindicar um programa que posteriormente terá um nome, o de “psicoterapia institucional”, já é possível demarcar todas as temáticas dessa corrente inovadora: “A permeabilidade dos espaços, a liberdade de circular, a crítica dos papéis e das qualificações profissionais, a plasticidade das instituições, a necessidade de um clube terapêutico dos doentes.” (DOSSE, 2010, p. 44).

É certo de que não precisamos ir longe, já que é possível pensar no trabalho realizado por uma grande empresa, uma multinacional que atua principalmente com prestação de serviço de manutenção industrial especializada, em Betim, no qual realizou um processo de inclusão de pessoas com todos os tipos de deficiência em empresas que, conforme conversamos, acreditavam não ser viável por se enquadrar no risco máximo de segurança, conforme tabela da CNAE, apresentada no capítulo 2. Nas palestras assistidas e proferidas pela responsável pelo trabalho, o tempo todo nos questionava “E por que não?”, tentando nos conduzir a processos de desterritorialização de nossos preconceitos com relação à capacidade das pessoas, nesse caso, pessoas com deficiência.

Os três primeiros exemplos têm em comum a cogestão como meio funcionamento do coletivo de trabalho, porém o primeiro reflete a realidade de um grupo privilegiado. No caso da ATUT e da clínica de La Borde, temos exemplos de cogestão, autonomia via coletivos dos menos favorecidos em escolaridade, condição socioeconômica, e até por ser considerado pessoas com deficiência (PCD). Já no caso da empresa de Betim, por não conhecer o sistema de gestão, não podemos comentar como acontece, mas esta iniciativa é um exemplo de desterritorialização dos preconceitos existentes em relação a pessoas deficientes, às suas limitações, sejam elas física, auditiva, visual e/ou mental. Esses exemplos foram escolhidos para demonstrar, seja qual for o argumento que na prática nos impede de acreditar nas pessoas, o quanto eles revelam modelos cristalizados estabelecidos em nossas mentes, paradigmas criados, mas que foram desconstruídos por coletivos que acreditavam no potencial humano e principalmente de atuação coletiva das pessoas.

Mesmo no dia-a-dia de trabalho na operação, nas sucessivas tentativas de buscar êxito no cumprimento dos procedimentos descritos, o trabalho prescrito, tem-se a noção de que, se não houver o envolvimento de todos, não será possível chegar ao “procedimento padrão”, tal procedimento nesse campo é considerado aquele que é desempenhado pelo operador padrão, escolhido por ter melhores resultados na forma de execução de sua tarefa. Todavia, é premissa que se use do consenso do coletivo de trabalho: operadores, engenheiros de processo, engenheiros de produção, profissionais da área de qualidade, profissionais de RH, entre outros

que possam agregar ao processo algum tipo de conhecimento que o torne melhor para os trabalhadores e para empresa. Essa forma de definição de procedimento nem sempre é seguida, e muitas vezes são os líderes e engenheiros de processo que definem o procedimento padrão. Porém, em um manual sobre um programa de desenvolvimento operacional, encontrado no campo pesquisado, o qual tive acesso por meio do diretor, encontramos a seguinte orientação:

É importante também envolver, desde o início, as pessoas que serão alvos do trabalho, ou seja, aquelas que executam as tarefas no processo em estudo. Precisamos sensibilizar quanto à importância do programa, aproximar-nos, conhecê-los e, principalmente, OUVI-LOS...³¹

Essa visão de envolvimento de todos é importante para existir um engajamento das pessoas no trabalho. Mas, mesmo em casos em que a prescrição é feita por outros, os trabalhadores conseguem, através de linhas de fuga, escapar de forma criativa às prescrições, não meramente pelo prazer da transgressão, como aponta Dejours (2012, p. 364), “[...] mas para fazer bem feito o seu trabalho”. O autor ainda acrescenta que, se fizessem o trabalho prescrito tal qual determinado, “a produção entraria em colapso”. Por fim, conclui:

Dessa abordagem do trabalho pela ergonomia e a clínica do trabalho, resulta que o trabalho é o que é preciso inventar e acrescentar de si mesmo às prescrições, para que funcione. Esse zelo de que falamos não é outra coisa senão o trabalho vivo, do qual nenhuma organização pode prescindir. (DEJOURS, 2012, p. 364).

Esse é um exemplo de cogestão dos coletivos de trabalho, no dia-a-dia, da parte de operação de uma organização. Isso nos leva, portanto, a pensar que, mesmo em estruturas capitalistas, o envolvimento do coletivo e o princípio de cogestão são alternativas viáveis para o trabalho em qualquer nível da hierarquia, ou de escolaridade, ou qualquer outro argumento que possa ser usado contra a aplicação do princípio da cogestão. Ou seja, mesmo entre aqueles mais marginalizados por condições do próprio “comprometimento da razão”³², como no caso dos pacientes da ATUT e da clínica de La Borde, a participação do coletivo, incluindo o grupo de jovens pesquisados e ampliando para todo o coletivo, é um caminho para gestão de pessoas nas organizações, sejam elas denominadas como Y ou não.

Mas quando falamos do plano coletivo, falamos de heterogeneidade, de diferenças que são potencializadas através do contato com o intensivo. A sensibilidade é uma característica

³¹ Dados da pesquisa de campo.

³² Entre aspas, pois são considerados desta forma a partir do ponto de vista da ciência moderna cartesiana.

que, para o gestor, funciona como dispositivo de agenciamento coletivo de enunciação. Ela está no plano da imanência. Na narrativa de Vitor, um territorializado Y e, ao mesmo tempo, gestor, há uma pista de agenciamentos que promovem sensibilidade. Falamos de um agenciamento afetivo, humano com humano.

Por quê? Eu sabia a dificuldade ... mesmo pequeno eu sabia a dificuldade que a minha mãe tinha. Eu sabia quando ela tinha dinheiro para me dar as coisas e quando ela não tinha. Então as vezes a gente ia no supermercado eu pedia uma coisa ela apertava minha mão. Eu já até sabia o quê que era. Eu falava ô 'hoje não adianta eu querer', eu já sei o quê que é. Ela olhava pra mim um olhar diferente eu já percebia. Então eu acho que tudo isso, essa interação que a gente tem hoje me ajuda a perceber as coisas e.. e.. e assim, o pessoal brinca e ela também fala que eu bato o olho na pessoa assim, eu já sei alguma coisa, eu sei quando vai mudar. A gente tava conversando isso até hoje, é. Então eu acho que isso me ajudou muito. A percepção minha é boa, e o valor que eu dou as coisas também é bom, é tendo desde pequeno a gente tendo vivenciado isso dentro de casa né, principalmente a minha mãe sabe, que a gente foi o convívio maior. E acho que hoje é essencial isso para mim, que eu consigo é ..olhar também para pessoa com empatia e perceber a vida dela como é que é. Acho que no ambiente profissional isso é tudo. Porque eu tenho uma pessoa muito boa talvez, então ela começa a ter atitudes diferentes, ela pode estar com algum problema e tudo, então, não é uma demissão que vai resolver, não é, porque essa pessoa pode estar passando por alguma coisa diferente. Então eu acho que isso hoje me ajuda muito para conseguir perceber isso. E aí recuperar essa pessoa, ver o quê que tá acontecendo, te uma liberdade para ela poder me falar o quê que tá acontecendo. Acho que isso me ajuda muito, aaa ajudar os outros... fazer a vida dela melhor também aqui dentro. E ela dá o melhor para empresa também, para buscar os resultados da empresa. Então eu acho que isso no ambiente profissional me ajudou muito, em relação ao que eu vivi na infância. (Vitor)³³

Por mais que os agenciamentos tecnológicos possam constituir novos modos de existência, Vitor ressaltou o efeito produzido no agenciamento humano-humano, no caso, com sua mãe. Na fala do jovem, percebe-se uma sensibilidade para notar as emoções e afetos humanos, uma habilidade ou um tipo de inteligência específica. A sua fala diz de um atravessamento singular da vida desse jovem. Ele mesmo iniciou esse trecho que foi usado no capítulo anterior, dizendo de uma diferença causada entre os agenciamentos com eletrônicos e o agenciamento que vivenciou. Os efeitos dessas interações com o outro humano, para ele, despertaram a capacidade de ter empatia e saber perceber e lidar com as pessoas.

A *internet* também é, como vimos no capítulo anterior, um agenciamento coletivo, conforme explica Levy apud Azevedo e Bolomé (2015):

As relações de desterritorialização via internet possibilitam trocas de conhecimentos e competências, alimentando uma sociabilidade de saber, constituindo o que ele conceitua de “inteligência coletiva” – fundamentada por uma dimensão ético-

³³ Dados da entrevista. Pesquisa de Campo.

política de reconhecimento do outro em sua inteligência, de valorização do outro como alguém com quem eu posso aprender. (AZEVEDO; BOLOMÉ, 2015, p. 208).

Para Azevedo e Bolomé (2015), existem interações coletivas significativas no âmbito da sociabilidade e afetividade na internet. Assim, mais uma vez, reforçamos o caráter de agenciamento coletivo da internet como potência para os processos de subjetivação da atualidade.

Por fim, seja um agenciamento coletivo de humano-humano, ou máquina-humano, ou humano-internet, ou tudo atravessado, reforçamos o princípio da produção de singularidade nos espaços que se forma entre os agenciamentos coletivos. Portanto, há no coletivo pistas para o processo de gestão desses jovens, e estas pistas apontam para um compartilhamento da gestão, aqui tratada como a cogestão. E pressupõe a autonomia encontrada em equipes de alta performance e em indivíduos considerados com alto nível de maturidade aplicada à tarefa, aquele trabalhador que pouco precisa do envolvimento de seu líder.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O tema desta dissertação foi o estudo dos processos de subjetivação dos indivíduos que pertencem à territorializada Geração Y. Especial atenção foi dada à articulação com o mundo do trabalho, às singularidades dessa geração e às possibilidades de gestão. Como objetivo principal, propusemos investigar os processos de subjetivação da Geração Y, buscando rastrear quais agenciamentos compõem e influenciam a produção de subjetivação desses jovens, enfatizando suas singularidades e sua relação com o mundo do trabalho e com a gestão. Para isso, foi necessário pesquisar o mundo do trabalho na contemporaneidade e quais os impactos disso na subjetividade, enfocando a Geração Y; realizar um estudo sobre a Geração Y, pesquisando seus agenciamentos com o mundo do trabalho, a partir das ideias de Gilles Deleuze e Félix Guattari e cartografar os processos de subjetivação, evidenciando as linhas de reprodução e as linhas de invenção produzidas nas relações com o mundo do trabalho e gestão.

Em nossa problematização, levantamos as questões: Quais os processos de subjetivação existentes, a partir da inserção da Geração Y no mundo de trabalho atual? Quais efeitos isso tem para a gestão? Buscamos, no decorrer da pesquisa, de forma singular, tal qual pressupõe o método cartográfico, encontrar pistas através dos dados produzidos. Essas pistas contribuiriam para pensarmos respostas para essa questão. Não custa lembrar mais uma vez que, para cartografia, o traçado de cada viagem é único. Portanto, não pretendemos generalizar nenhum dos dados encontrados, pelo contrário, trabalhamos para desconstruir todo tipo de pensamento que poderia aprisionar em territórios a potência de vida desses jovens no trabalho.

Iniciamos a pesquisa dando os contornos do método cartográfico, para que o leitor pudesse acompanhar o processo de produção de dados que se deu por linhas de contornos rizomáticos. Consideramos, para tanto, a implicação do pesquisador no processo e refletimos ainda sobre o papel do profissional de RH, com base na especialidade da “Psicologia Organizacional e do Trabalho”. Esses traçados contornaram todo processo de pesquisa e toda escrita do trabalho, pois não haveria como não escapar por linhas flexíveis que ora atravessam territórios da “psicologia organizacional”, ora atravessam territórios da “psicologia do trabalho”, promovendo um processo de desterritorialização de cada um desses campos de atuação, lançando-os fora de seus territórios, e conduzindo-os para processos de desterritorialização e reterritorializações. Tentamos efetuar essa intercessão não de forma estática, mas pelo intervalo de captura que a dissertação produz. Ainda temos um caminho

longo a fazer quanto à construção de teias rizomáticas que conectam os dois vieses estudados da “Psicologia Organizacional e do Trabalho”, que são a “psicologia organizacional” e a “psicologia do trabalho”. Contudo, espero ter conseguido transpor os territórios e abrir os mesmos para linhas flexíveis e de fugar escaparem, mesmo que de forma ainda inicial e breve, para os processos de desterritorialização engendrados nessa articulação.

Por isso, uma das pistas que encontramos para sustentar esses processos é a atenção do psicólogo, seja ele Organizacional ou do Trabalho, tal qual a do cartógrafo, voltado para o cuidado de não buscar adaptações e generalizações que facilitem o processo de gestão mecânico, mas entendemos que esse se deve voltar para questões que não corroborem com visões no sentido de endurecer a subjetividade-trabalhador. Espera-se hoje um profissional que trabalhe as quebras de paradigmas, fomentando processos de desterritorialização, para permitir, nos ambientes de trabalho, a coexistência das singularidades e assim contribuam com ambientes favoráveis à existência das desejadas equipes de alta performance, aquelas que encontramos competências diversificadas e que se complementam no coletivo da esquizoanálise. O grande desafio é como essas singularidades podem escapar de grandes territorializações pelas formas instituídas do mundo do trabalho e do consumo que sustentam o capitalismo.

O próprio capitalismo sabe da sua necessidade de subjetividades-criativas, para sua manutenção, mas não tomando pelo lado meramente dos seus mecânicos de auto-manutenção, e sim pelo lado de realização do trabalhador, apontamos caminhos possíveis para o empoderamento dos coletivos de trabalho, via atribuição de autonomia. Assim, estabelecemos o princípio do coletivo e da imanência e da cogestão para favorecer ambientes de trabalhos diversificados, planos múltiplos e totalmente criativos e inovadores no trabalho. A contribuição para o desenvolvimento de pessoas, nesse sentido, resulta na ampliação das potencialidades, o que é possível quando escapamos de territórios previamente demarcados. Embora existam tentativas tímidas por uma nova postura de desenvolvimento humano, como nos casos dos jovens *trainees* e de algumas iniciativas no campo pesquisado, há ainda literaturas muito usadas em empresas que apregoam exercício hierarquizado e assimétrico, consolidando mais ainda as linhas rígidas e de poder das organizações de trabalho. Por isso, convoca-se a participação dos coletivos nos processos de construção, sendo papel do psicólogo que atua nas organizações ser um dispositivo de agenciamento para os mesmos.

Caminhamos com uma descrição do campo principal, bem com a apresentação do grupo de entrevistados. Na descrição do campo, rastreamos alguns estratos e linhas duras, relacionados aos segmentos econômicos de atuação dos campos que encontramos,

principalmente daquele que se constituiu matéria principal desta pesquisa. Apontamos as linhas duras que protegem a vida, no sentido da segurança do trabalho. Linhas que detectamos atravessam toda empresa e a subjetividade de seus trabalhadores. Essas linhas têm caráter de proteger a vida, mas não ignoramos a existência daquelas que tentam serializar e aprisionar a subjetividade. No entanto, reservamos para o capítulo 4, “Processos de Produção”, a discussão das tentativas de controle da subjetividade pelos sistemas capitalísticos.

Fizemos um mapeamento da bibliografia sobre o tema Geração Y, consultando livros, material midiático e outras pesquisas para problematizar os estratos encontrados neste conceito. Para agregar à discussão, também estudamos o conceito de geração e nossas pistas nos levaram a renunciar o termo Geração Y, uma vez que esse tem efeitos *mass midiáticos* e territorializantes. A produção do termo tem justamente o propósito de igualar e generalizar os jovens que chegam hoje ao mundo do trabalho. Para prosseguir, tomamos emprestado, em Dayrell (2003), o conceito de jovens e juventudes.

Sem a intenção generalizante, capturamos alguns pontos que poderiam ser de agenciamento para esses jovens e seguimos os processos de subjetivação que esses produzem. Deparamos com a tecnologia, o conhecimento e a internet como os principais pontos de agenciamento, e esses são a dupla pinça – devir-máquina, devir-computador, devir-internet, devir-tecnológico – que produzem em seu *intermezzo* as mutações sempre singulares.

Sobre as tecnologias e suas interações com o humano, capturamos a imanência humano-máquina, pois é uma interação que se retroalimenta e que reflete a capacidade inventiva da inteligência humana, já que toda essa criação máquina tem origem na criação humana. Complementando esse processo, a internet como agenciamento acentuou a escala de conhecimento na atualidade, mas não estando restrita a uma geração, apenas convenientemente abraçada por aqueles que são afetados pelos processos de subjetivação que foram produzidos nessa interação.

Vimos que esses pontos têm potencial rizomático e podem gerar n conexões, ou não, ou as linhas duras e estratos molares podem tornar ainda mais cristalizada a subjetividade-trabalhador dos jovens no trabalho. Mas como vimos, não se trata meramente de questão de geração, os agenciamentos estão aí para quem tiver abertura para conectar-se a eles. Os efeitos e devires desses agenciamentos são inventivos, criativos e inteligentes, mas não deixam de ser fomentados pelas necessidades capitalísticas que de tempos em tempos se renovam. Contudo, vendo o trabalho como:

[...] uma trama, um campo complexo e instável, uma rede de conexões que se produz incessantemente. Postulamos uma compreensão do trabalhar como uma atividade inventiva, criadora de normas, que transborda uma execução mecânica de tarefas, afirmando uma concepção de trabalhador que não se reduz a um autômato reproduzidor de normas prescritas e técnicas de trabalho predeterminadas. (BARROS et al. 2008, p. 14).

Enfocamos, portanto, no capítulo 3, os aspectos criativos do trabalho, com atenção aos processos de produção de subjetivação, considerando que nem sempre estes aconteceram nos encontros com os pontos de agenciamento e buscamos desconstruir os modelos de subjetividade *prêt-à-porter*, das generalizações e rótulos, na busca da valorização da singularidade e, conseqüentemente, da diversidade no trabalho.

Quando encontramos com “O relógio de ponto da Google”, nos surpreendemos com um modelo desejado e almejado pelos jovens, tido como ideal, mas que não passa de uma atualização estética dos tradicionais modelos de gestão. Foi o que constamos na visita à sede da empresa, na Califórnia. Só uma estética para se diferenciar, nada muito difícil de por em prática, mas percebe-se por tras disso, toda uma estratégia para sedução do trabalhador. A Google é um modelo tradicional, travestido de cores e belos lugares. Uma prisão vigiada, o sinóptico, o puro e sutil controle pelas metas. Sua pseudo-liberdade atrai os melhores para manter o sistema que se nutre da inteligência e da capacidade inventiva dos trabalhadores em seus devires mais criativos, mas roubados de si. Logo, no capítulo 4, desenhamos alguns contornos de formas e forças que atuam como mecanismos sutis de controle e desmitificamos a nova roupagem de um modelo que leva o trabalhador a uma dedicação exaustiva e configura em novas formas de adoencimento, agora não do corpo, mas da alma que é posta para trabalhar, sem se apropriar de seu trabalho que agora é imaterial. (GRISCI, 2008).

A partir deste ponto, nos lançamos juntos com as linhas de fuga da “psicologia do trabalho” para escapar dos territórios adaptacionistas da “psicologia organizacional” que via:

Os trabalhadores, como engrenagens, deveriam corresponder automaticamente aos comandos das chefias. Esse trabalho automatizado e padronizado, “sem conteúdo subjetivo”, ou sem participação efetiva do trabalhador, sem seus afetos e cognição, nunca existiu de fato. Nenhum trabalho por mais simple que seja, encontra no corpo do “executante” um autômato. À organização formal, os trabalhadores respondem com uma contra-organização, ao mesmo tempo resistência (no sentido afirmativo e negativo do termo) e contraditoriamente com a viabilização das atividades prescritas (ATHAYDE, 1999). (BARROS et al. 2008, p. 15).

Buscamos registrar a imanência, as lacunas inventivas dos trabalhadores no trabalho, seja qual fosse sua singularidade, e tomamos o “[...] trabalho como possibilidade de expressão de uma subjetividade em sua diferença. (BARROS et al. 2008. p. 15).

Finalizamos nossa viagem na riqueza e multiplicidade dos coletivos de trabalho. Coletivo, multidão ou equipe evocam a construção de uma gestão que não é UNO, mas rizomática, que se conecta em n direções e em n subjetividades, construindo redes e teias vivas, potentes e imanentes. Para Fonseca et al.(2008):

Trata-se de acionar a vida pelo o que ela pode realizar pela hibridização de seus entes em suas potências específicas, obtendo-se momentos culminantes de uma experiência laboral coletiva não determinada previamente pelo status dos saberes e nem pelas posições na organização de trabalho, mas pela capacidade de afetar e ser afetado, pela capacidade de afirmação e acolhimento. (FONSECA et al. 2008, p. 513).

E, por fim, Fonseca et al. (2008, p. 513) concluem que o trabalho acionado pela multidão gera sentimento de filiação que aliado à vivência criativa, mencionada acima, culminam na “tão sonhada ‘motivação’ e ‘comprometimento’ dos colaboradores”. Para as autoras, esse ideal não será alcançado sem a aceitação de certos riscos que a liberdade e autonomia geram. Segundo elas, é preciso confiança para aposta na experimentação que surge das ideias da multidão.

Esperamos que, ao olhar por vários ângulos, esse trabalho tenha produzido a diferença, fugindo dos estratos da psicologia organizacional, da psicologia do trabalho, da Geração Y, dos modelos tradicionais de gestão. Por isso, não era nossa intenção fechar o assunto, mas promover os processos de desterritorialização por onde a viagem cartográfica nos conduziu e conduzirá. Certamente, muito ainda tem a se discutir e problematizar sobre os temas contidos nesta dissertação, e, por isso, esperamos servir de inspiração para novos pesquisadores-cartógrafos-nômades.

REFERÊNCIAS

- ABRITTA, Poliana. Pesquisa inédita traça o perfil do jovem brasileiro da Geração Y. Programa Fantástico. Globo Comunicações e Participações S.A. 01, Nov. 2015. Disponível em: <<http://g1.globo.com/fantastico/noticia/2015/11/pesquisa-inedita-traca-o-perfil-do-jovem-brasileiro-da-geracao-y.html>>. Acesso em: 05 dez. 2015.
- ACHACR, Rosemay. **Psicólogo brasileiro: práticas emergentes e desafios para a formação**. São Paulo: Casa do Psicólogo, 1994.
- ALVAREZ, Rodrigo; TURCI, Fábio. Geração Y cria e dirige empresas de sucesso no Brasil e no exterior. Globo Comunicações e Participações S.A. 18, Nov. 2010. Disponível em: <<http://g1.globo.com/jornal-da-globo/noticia/2010/11/geracao-y-cria-e-dirige-empresas-de-sucesso-no-brasil-e-no-exterior.html>>. Acesso em: 05 dez. 2015.
- ANDRADE, Jairo Eduardo Borges; PAGOTTO, Cecília do Prado. O Estado da Arte da Pesquisa Brasileira em Psicologia do Trabalho e Organizacional. *Psicologia: Teoria e Pesquisa* 2010, Vol. 26 n. especial, pp. 37-50. <http://www.scielo.br/pdf/ptp/v26nspe/a04v26ns.pdf>
- AZEVEDO, Livia Godinho Nery Gomes; FERRERI, Marcelo de Almeida; CHAGA Luana Costa; FARIA, Wesley de Sá; NASCIMENTO, Gicelma Barreto; ALMEIDA, Livia Mendes. Experimentação política da amizade em comunidades da internet a partir dos afetos de Espinosa. *Psicologia USP*. v. 26. n. 2. p. 208-220. 2015. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/pusp/v26n2/0103-6564-pusp-26-02-00208.pdf>>. Acesso em: 07 dez. 2015.
- AZEVEDO, Beatriz Marcondes de; BOLOMÉ, Sílvio Paulo. **Psicólogo Organizacional: aplicador de técnicas e procedimentos ou agente de mudanças e de intervenção nos processos decisórios organizacionais?** Rio de Janeiro: Pepsic, 2001. Disponível em: <<http://pepsic.bvsalud.org/pdf/rpot/v1n1/v1n1a08.pdf>>. Acesso em: 12 jan. 2016.
- BAREMBLITT, Gregório. **Introdução à esquizoanálise**. Belo Horizonte: Instituto Félix Guattari, 1998.
- BARRAGEM se rompe, e enxurrada de lama destrói distrito de Mariana. **G1**. Minas Gerais, 05 nov. 2015. Disponível em: <<http://g1.globo.com/minas-gerais/noticia/2015/11/barragem-de-rejeitos-se-rompe-em-distrito-de-mariana.html>>. Acesso em: 07 fev. 2016.
- BARROS, Maria Elizabeth Barros; BENEVIDES DE BARROS, Regina. Da dor ao prazer no trabalho. In: BARROS, M.E.B.; SANTOS-FILHO, S. (Org.) **Trabalhador da saúde: muito prazer!** Ijuí: Editora Unijuí, 2007. p. 61-71.
- BARROS, Maria Elizabeth Barros; LOUZADA, Ana Paula; VASCONELOS, Dani. Clínica da atividade em uma via deleuziana: por uma psicologia do trabalho. **Informática na Educação: teoria & prática** Porto Alegre, v.11, n.1, jan./jun. 2008. ISSN digital 1982 1654 Disponível em: <<http://www.seer.ufrgs.br/InfEducTeoriaPratica/article/viewFile/7130/4880>>. Acesso em: 12 jan. 2016.
- BASTOS, Antônio Virgílio Bittencourt; GALVAO-MARTINS, Ana Helena Caldeira. O que pode fazer o psicólogo organizacional. **Psicologia Ciência e Profissão**. Brasília, v.10,

n.1,1990. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1414-98931990000100005>. Acesso em: 11 nov. 2015.

BENDASSOLLI, Pedro F.; SOBOLLI, Lis Andrea. **Clínicas do trabalho**. São Paulo: Editora Atlas, 2011.

BENDASSOLLI, Pedro Fernando. **Psicologia e trabalho: apropriações e significados**. São Paulo: Cengage Learning, 2009. (Coleção Debates em administração).

BENDASSOLLI, Pedro Fernando. **Trabalho e identidade em tempos sombrios: insegurança ontológica na experiência atual com o trabalho**. Aparecida, SP: Idéias e Letras, 2007. (Coleção management; 3).

BENEVIDES, Regina. A psicologia e o sistema único de saúde: quais interfaces? **Psicologia & Sociedade**.17 (2): 21-25; mai/ago. 2005. Disponível em <<http://www.scielo.br/pdf/psoc/v17n2/27040.pdf>>. Acesso em: 27 abr. 2015.

BIRCHAL, Fabiano Fernandes Serrano; VILELA, Cristina. Um estudo sobre o modelo de liderança situacional de Paul Hersey e Kenneth Blanchard em uma empresa brasileira de pequeno porte. **Tourism & Management Studies**, Algarve, v.2, 2013. Disponível em <<http://tmstudies.net/index.php/ectms/article/viewFile/437/780>>. Acesso em: 27 abr. 2014.

BONIFACIO, Taynã Malaspina de Freitas. **Trabalho, Felicidade e sentido para Geração Y na modernidade líquida**. 2013. 257f. Dissertação (Mestrado) - Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, São Paulo.

BORGES, Livia de Oliveira. A Psicologia do Trabalho e das Organizações no Brasil floresce? **Estudos de Psicologia**, Campinas, 15 (3), p. 277-279, set./dez. 2010. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/epsic/v15n3/a07v15n3>>. Acesso em: 12 jan. 2016.

BORGES, Livia de Oliveira; OLIVEIRA, Andréa Carla Ferreira de; MORAIS, La Thude Wolvua Almeida de. O exercício do papel profissional na Psicologia Organizacional e do Trabalho. **Revista Psicologia Organizações e Trabalho**, São Paulo, v.5, n. 2, p. 101-139, jul./dez. 2005. Disponível em: <<http://pepsic.bvsalud.org/pdf/rpot/v5n2/v5n2a05.pdf>>. Acesso em: 12 jan. 2016.

BRASIL. Ministério da Previdência Social. **Saúde e Segurança do Trabalho: Estudo da Previdência Social indica mudança nas causas de afastamento do trabalho**. [S.l.]: 28 abr. 2014. Benefícios. Disponível em: <<http://www.previdencia.gov.br/2014/04/saude-e-seguranca-do-trabalho-estudo-da-previdencia-social-indica-mudanca-nas-causas-de-afastamento-do-trabalho/>>. Acesso em: 11 nov. 2015.

CARR, Nicholas. **The Shallows – what the Internet is doing to our brains**. New York: W.W. Norton, 2010. [E-book.].

CALDAS, Edson A Geração Y economiza mais e tem menos dívidas do que a geração anterior na mesma idade. **Revista Galileu**. 18, Jun. 2015. Disponível em: <<http://revistagalileu.globo.com/Revista/noticia/2015/06/geracao-y-economiza-mais-e-tem-menos-dividas-do-que-geracao-anterior-na-mesma-idade.html>>. Acesso em: 05 dez. 2015.

CASSIANO, Marcella; FURLAN, Reinaldo. O processo de subjetivação segundo a esquizoanálise. **Psicologia e Sociedade**, Belo Horizonte, v. 25, n. 2, 2013. Disponível em <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0102-71822013000200014&lng=pt&nrm=iso>. Acesso em: 20 mai. 2014.

CHIADIK, Karla. O universal na filosofia de Deleuze. **O que nos faz pensar nº21**, Rio de Janeiro, mai. 2006. Disponível em: <http://www.oquenofazpensar.com/adm/uploads/artigo/o_universal_na_filosofia_de_deleuze/artigos161172.pdf>. Acesso em: 11 nov. 2015.

CONSELHO FEDERAL DE PSICOLOGIA. Resolução n. 014/00, de 20 de dezembro de 2000. Altera e regulamenta a Resolução CFP n. 014/00 que institui o título profissional de especialista em psicologia e o respectivo registro nos Conselhos Regionais. 2000. Disponível em: <http://site.cfp.org.br/wp-content/uploads/2006/01/resolucao2000_14.pdf>. Acesso em: 07 fev. 2016.

DAYRELL, Juarez. O jovem como sujeito social. **Revista Brasileira de Educação**, Rio de Janeiro, n. 24, set./out./nov./dez.2003. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/rbedu/n24/n24a04.pdf>>. Acesso em: 11 nov. 2015.

DEJOURS, Christophe; NETO, Gustavo A. Ramos Mello. Psicodinâmica do trabalho e teoria da sedução. **Psicologia em Estudo**, Maringá. v.17, n.3, 2012. Disponível em <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1413-73722012000300002>. Acesso em: 19 dez. 2015.

DELEUZE, Gilles. **Diferença e Repetição**. Lisboa:Relógio D'Água. 2000.

DELEUZE, Gilles; PARNET, Claire. Políticas. **Diálogos**. São Paulo: Escuta, 1998.

DELEUZE, Gilles; GUATTARI, Félix. **Mil platôs: capitalismo e esquizofrenia**. v. 1. Rio de Janeiro: Ed. 34, 1995a. (Coleção Trans).

DELEUZE, Gilles; GUATTARI, Félix. **Mil platôs: capitalismo e esquizofrenia**. v. 2. . Rio de Janeiro: Ed. 34, 1995b. (Coleção Trans).

DELEUZE, Gilles; GUATTARI, Félix. **Mil platôs: capitalismo e esquizofrenia**. v. 3. (2ª ed.). Rio de Janeiro: Ed. 34, 1996. (Coleção Trans).

DELEUZE, Gilles; GUATTARI, Félix. **Mil platôs: capitalismo e esquizofrenia**. v. 4. Rio de Janeiro: Ed. 34, 1997a. (Coleção Trans).

DELEUZE, Gilles; GUATTARI, Félix. **Mil platôs: capitalismo e esquizofrenia**. v. 5. Rio de Janeiro: Ed. 34, 1997b. (Coleção Trans).

DOSSE, François. **Deleuze e Guattari: biografia cruzada**. Porto Alegre: Artmed, 2010.

ENGELMAN, Selda. **Trabalho e Loucura**. Porto Alegre: Sulina. 2006.

ENGELMAN, Selda, FONSECA, Tania Mara Galli, GIACOMEL, Angélica Elisa. Modos De trabalhar, modos de subjetivar no contemporâneo. **Revista do Departamento de Psicologia da UFF**, Niterói- RJ, v. 2, n. 2, p. 19-38, jul./dez. 2003.

ESCOSSIA, Liliana da; KASTRUP, Virgínia. O conceito de coletivo como superação da dicotomia indivíduo-sociedade. **Psicologia em estudo**, Maringá, v.10, n.2, 2005. Disponível em <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1413-73722005000200017&lng=pt&nrm=iso>. Acesso em: 25 de abr. 2014.

FEIXA, Carles; LECCARDI, Carmem. O conceito de geração nas teorias sobre juventude. **Revista Sociedade e Estado**, Brasília, v. 25, n. 2, mai./ago. 2010. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/se/v25n2/03.pdf>>. Acesso em: 01 dez. 2015.

FONSECA, Tânia Mara Galli da; BARROS, Maria Elizabeth Barros de. Entre prescrições e singularizações: o trabalho em vias da criação. **Fractal, Revista de Psicologia**, Rio de Janeiro, v. 22, n. 1, abr. 2010. Disponível em <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1984-2922010000100008&lng=pt&nrm=iso>. Acesso em: 25 abr. 2014.

FONSECA, Tânia Mara Galli; BARROS, Maria Elizabeth Barros de. Psicologia e processos de trabalho: um outro olhar. **PSICO**, Porto Alegre, RS, v. 1, p. 25-37, 2004.

FONSECA, Tania Mara Galli; NEVES, José Mário; AMADOR, Fernanda Spanier; KIRST, Patrícia Gomes. Dos modos de existência das tecnologias: um trabalho sem fim. **Fractal, Revista de Psicologia**, Rio de Janeiro, v. 20, n. 2, dez. 2008. Disponível em <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1984-2922008000200015&lng=pt&nrm=iso>. Acesso em: 25 abr. 2014.

FOX Films. **UOL**, [S.l.]. Cinema. 1 fotografia, color. Foto das Bicicletas. Disponível em: <<http://cinema.uol.com.br/album/2013/08/28/os-estagiarios-2013.htm#fotoNav=2>>. Acesso em: 01 out. 2015.

GOMES, Rafael. Por que você deve conhecer o Quora? **Midiatismo**. [S.l.]: Comunicação Digital, 2011. Disponível em: <<http://www.midiatismo.com.br/por-que-voce-deve-conhecer-o-quora>>. Acesso em: 07 fev. 2016.

GOULART, Vânia Maria; MERHI, Daniele Quintanilha; SILVA, Alfredo Rodrigues Leite da VASCONCELOS, Kátia C. de Araújo; A Geração Y e suas âncoras de carreira. **Revista eletrônica de Gestão Organizacional**. Pernambuco, v. 8, n.2, mai./ago. 2010. Disponível em: <<http://www.revista.ufpe.br/gestaoorg/index.php/gestao/issue/view/47>>. Acesso em: 05 abr. 2014.

GRABOIS, Ana Paula. Explosão na P-36 foi causada por erros de manutenção e projeto, diz ANP. **Folha Online**. Rio de Janeiro. Disponível em: <<http://www1.folha.uol.com.br/folha/cotidiano/plataforma.shtml>>. Acesso em: 07 fev. 2016.

GRISCI, Carmem Ligia Iochins. Trabalho imaterial, controle rizomático e subjetividade no novo paradigma tecnológico. **RAE electron.**, São Paulo , v. 7, n. 1, jun. 2008 . Disponível em <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1676-56482008000100005&lng=pt&nrm=iso>. Acesso em: 21 ago. 2015.

GUATTARI, Félix. **Caosmose**: um novo paradigma estético. Rio de Janeiro. Ed. 34, 1992.

GUATTARI, Félix. **Revolução molecular**: pulsações políticas do desejo. São Paulo: Brasiliense. 1981.

GUATTARI, Félix; ROLNIK, Suely. **Micropolítica**: cartografias do desejo. 6. ed. Petrópolis: Vozes, 2000.

GUNKEL, Nicolas: O lado ruim de trabalhar no Google. 2015. **Revista Exame.com**, São Paulo, 05 dez. 2015. Carreira. Disponível em: <<http://exame.abril.com.br/carreira/noticias/o-lado-ruim-de-trabalhar-no-google-em-23-frases>> Acesso em: 11 nov. 2015.

HERSEY, Paul; BLANCHARD, Kenneth H. **Psicologia para administradores**: a teoria e as técnicas da liderança situacional. São Paulo: Pedagógica e Universitária, 1986.

HISTÓRIA e Memória da Psicologia em SP- uma história da Psicologia Organizacional e do Trabalho em São Paulo. **Documentário**. Disponível em: <http://www.crpsp.org.br/portal/comunicacao/psicologia_organizacional_trabalho/psicologia_organizacional_trabalho.html>. Acesso em: 12 jan. 2016.

HISTORY. **La inteligência artificial poderia terminar com la humanidad**. Disponível em: <<http://www.seuhistory.com/noticias/la-inteligencia-artificial-podria-terminar-con-la-humanidad>>. Acesso em: 07 fev. 2016.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. **Comissão Nacional de Classificação Econômica**. Classificação de Riscos de Segurança, conforme CNAE [S.l.]: 2015. Disponível em: <<http://cnae.ibge.gov.br/?view=subclasse&tipo=cnae&versao=9.1.0&subclasse=2423701&chave=2423-7/01>>. Acesso em: 11 nov. 2015.

INSTITUTO BRASILEIRO DE OPINIÃO PÚBLICA E ESTATÍSTICA. **78% da Geração Y acessa a internet**. 29, Nov. 2013. Disponível em: <<http://www.ibope.com.br/pt-br/noticias/Paginas/78-da-Generacao-Y-acessa-a-internet.aspx>>. Acesso em: 05 dez. 2015.

ISAACSON, Walter. **Steve Jobs**: A biografia. São Paulo: Companhia Das Letras. 2011. [E-book].

JOBS. Direção: Joshua Michael Stern. Produção: Mark Hulme. Roteiro: Matt Whiteley. E.U.A: Dillywood / Five Star Institute / Silver Reel, 2013. 1 DVD (122min.), son., color.

O GRANDE DITADOR. Direção: Charles Chaplin. Roteiro: Charles Chaplin. Estados Unidos. Charlie Chaplin Studios. 1940. (124min.). Disponível em: <<https://www.youtube.com/watch?v=-IV4t5onobY>>. Acesso em: 25 jan. 2016.

JOHANSEN, Igor. **Porque os jovens profissionais da Geração Y estão infelizes**. 30 out. 2013. Disponível em: <<https://demografiaunicamp.wordpress.com/2013/10/30/porque-os-jovens-profissionais-da-geracao-y-estao-infelizes/>> Acesso em: 01 out. 2015.

LANCASTER, Lynne C.; STILLMAN, David. **O Y da questão**: como a Geração Y está transformando o mercado de trabalho. São Paulo: Saraiva. 2011.

LAZZARATO, Maurizio; NEGRI, Antonio. **Trabalho imaterial**: formas de vida e produção da subjetividade. Rio de Janeiro: D, P& A, 2001.

LOIOLA, Rita. Geração Y: Eles já foram acusados de tudo: distraídos, superficiais e até egoístas. Mas se preocupam com o ambiente, têm fortes valores morais e estão prontos para mudar o mundo. **Revista Galileu**. Edição 219. Out, 2009. Disponível em: <<http://revistagalileu.globo.com/Revista/Galileu/0,,EDG87165-7943-219,00-GERACAO+Y.html>>. Acesso em: 05 dez. 2015.

LEÃO, Luís Henrique da Costa. Psicologia do Trabalho: aspectos históricos, abordagens e desafios atuais. **Estudos Contemporâneos da Subjetividade**. Rio de Janeiro, v. 2, n. 2, 2012. Disponível em: <<http://www.uff.br/periodicoshumanas/index.php/ecos/article/view/1008/722>> Acesso em: 12 jan. 2016.

LOMBARDIA, Pilar García; STEIN, Guido; ROMÓN, José. Quem é a Geração Y. **HSM Management**, São Paulo, v.5, n.70, p.52-60, set. 2008.

MALTA, Gabriela. Estudos atacam ideia de que geração Y é mais criativa ou colaborativa. **Folha de São Paulo**. 04, ago, 2015. Disponível em: <<http://www1.folha.uol.com.br/equilibrioesaude/2015/08/1664139-estudos-atacam-ideia-de-que-geracao-y-e-mais-criativa-ou-colaborativa.shtml>>. Acesso em: 05 dez. 2015.

MARQUES, José Roberto. **Coaching** – Conceito e Significado. INSTITUO BRASILEIRO DE COACHING. [S.l.]: Coaching, 14 out. 2015. Disponível em: <<http://www.ibccoaching.com.br/tudo-sobre-coaching/coaching/coaching-conceito-e-significado/>>. Acesso em: 01 fev. 2016.

MATILDE, Braian Sanches. O martelo transvalorador. **Revista Trágica: estudos sobre Nietzsche** – 2º semestre de 2013 – Vol. 6 – nº 2 Disponível em: <<http://tragica.org/artigos/v6n2/matilde.pdf>>. Acesso em: 20 fev. 2016.

NARDI, Henrique Caetano; YATES, Denise Balem. Transformações contemporâneas do trabalho e processos de subjetivação: os jovens face à nova economia e à economia solidária. **Estudos em psicologia**, Natal, v. 10, n. 1, abr. 2005. Disponível em <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1413-94X2005000100011&lng=en&nrm=iso>. Acesso em: 25 abr. 2014.

OLIVEIRA, Sidnei. **Geração Y**: o nascimento de uma nova versão de líderes. São Paulo: Integrare, 2010.

OLIVEIRA, Sidnei. **Geração Y**: ser potencial ou ser talento? Faça por merecer. São Paulo: Integrare, 2011.

PARPINELLI, Roberta Stubs; SOUZA, Edmilson Wantuil Freitas de. Pensando os fenômenos psicológicos: um ensaio esquizoanalítico. **Psicologia em Estudo**, Maringá, v. 10, n. 3, p. 479-487, set./dez. 2005.

PASSOS, Eduardo; KASTRUP, Virgínia; ESCÓSSIA, Liliana da (Org.). **Pistas do método da cartografia: pesquisa-intervenção e produção de subjetividade**. Porto Alegre: Sulina, 2009.

PARA GERAÇÃO Y, DOMINAR TECNOLOGIA É MAIS IMPORTANTE QUE SABER LÍNGUAS, DIZ PESQUISA. **Folha de São Paulo**. 06, jun. 2013. Disponível em: <<http://www1.folha.uol.com.br/tec/2013/06/1290754-geracao-y-acredita-que-dominar-tecnologia-e-mais-importante-do-que-saber-linguas-mostra-pesquisa.shtml>>. Acesso em: 05 dez. 2015.

PATI, Camila. Como a geração Y pode se adaptar às mudanças no mercado? **Revista Exame**. 14, set, 2015. Disponível em: <<http://exame.abril.com.br/videos/sua-carreira/como-a-geracao-y-pode-se-adaptar-as-mudancas-no-mercado/>>. Acesso em: 05 dez. 2015.

ROLNIK, Suely. **Cartografia Sentimental: transformações contemporâneas do desejo**. Porto Alegre: Sulina/ UFRGS, 2006.

ROMAGNOLI, Roberta Carvalho. A cartografia e a relação pesquisa e vida. **Psicologia e Sociedade**, Florianópolis, v. 21, n. 2, ago. 2009. Disponível em <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0102-71822009000200003&lng=pt&nrm=iso>. Acesso em: 15 mar. 2014.

ROMAGNOLI, Roberta Carvalho. A invenção como resistência: por uma clínica menor. **Vivência**, n. 32, p. 97-107, 2007. Disponível em: <http://www.cchla.ufrn.br/Vivencia/sumarios/32/PDF%20para%20INTERNET_32/CAP%206_ROBERTA%20CARVALHO%20ROMAGNOLI.pdf>. Acesso em: 11 nov. 2015.

ROMAGNOLI, Roberta Carvalho. O conceito de implicação e a pesquisa-intervenção institucionalista. **Psicologia e Sociedade**. Belo Horizonte, v. 26, n. 1, 2014. Disponível em <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0102-71822014000100006&lng=pt&nrm=iso>. Acesso em: 14 mai. 2014.

SANTOS, Cristiane Ferreira; ARIENTE, Marina Ariento; DINIZ, Marcos V. C.; DOVIGO, Aline A.. O processo evolutivo entre as gerações X, Y e Baby Boomers. In: **SEMINÁRIOS EM ADMINISTRAÇÃO**, 14., 2011, XIV SemeAd Seminário de Administração, Out. de 2011, ISSN 2177-3866 São Paulo. Disponível em: < <http://bibliotecafea.com/tag/geracao-baby-boomers/>>. Acesso em: 05 mai. 2014.

SAVAZZONI, César Augusto. **Subjetividade e devir à luz da filosofia de Deleuze e Guattari**. 2012. 117f. Dissertação (Mestrado) – Universidade de São Paulo, Ribeirão Preto, 2012. Disponível em: < <http://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/59/59137/tde-04062012-102459/pt-br.php>>. Acesso em: 05 ago. 2015.

SÉRIE: "CONFLITO DE GERAÇÕES". Globo **Comunicações e Participações S.A.** 20, mar. 2015. Disponível em: <<http://g1.globo.com/sp/campinas-regiao/jornal-da-eptv/videos/v/serie-mostra-o-que-os-jovens-da-geracao-y-buscam-no-ambiente-de-trabalho/4049762/>>. Acesso em: 05 dez. 2015.

SILVA, Davson Mansur Irff. **A visão da Geração Y em relação ao sua qualidade de vida no trabalho**. 2012. 123f. Dissertação (Mestrado) – Programa de Mestrado Profissional em Administração, Fundação Cultural Pedro Leopoldo, Pedro Leopoldo, 2012. Disponível em: <http://www.fpl.edu.br/2013/media/pdfs/mestrado/dissertacoes_2012/dissertacao_davson_mansur_irff_silva_2012.pdf>. Acesso em: 15 mar. 2015.

SINDICATO dos Petroleiros lembram 12 anos do acidente com a P36. **G1**, Rio de Janeiro, 15 mar. 2013. Região Serrana Inter Tv. Disponível em: <<http://g1.globo.com/rj/regiao-serrana/rjintertv-2edicao/videos/v/sindicato-dos-petroleiros-lembra-os-12-anos-do-acidente-com-a-p36/2462630/>>. Acesso em: 7 fev. 2016.

SPATAFORA, Marcelo. A geração Y transforma a gestão nas empresas em que é ouvida. *Revista Exame*. 18, maio, 2014. Disponível em: <<http://exame.abril.com.br/revista-voce-sa/edicoes/192/noticias/e-ai-geracao-y>>. Acesso em: 05 dez. 2015.

TAVARES, Jackson. **Tempos Modernos**: Um passeio pela era industrial. 2014. Disponível em: <<http://musicaecinema.com/tempos-modernos/>>. Acesso em: 11 abr. 2015.

TEIXEIRA, Danielle Vasconcelos; BARROS, Maria Elizabeth Barros de. Clínica da atividade e cartografia: construindo metodologias de análise do trabalho. **Psicologia e Sociedade**, Florianópolis, v. 21, n. 1, abr. 2009. Disponível em <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0102-1822009000100010&lng=pt&nrm=iso>. Acesso em: 25 abr. 2014.

TEIXEIRA, Marco Antônio. Inferno em alto-mar. **O Globo**, Rio de Janeiro, 16 mar. 2001. Rio, p. 12-14. Disponível em: <<http://acervo.oglobo.globo.com/fatos-historicos/em-2001-explosao-da-plataforma-36-deixou-11-mortos-na-bacia-de-campos-9483525>>. Acesso em: 07 fev. 2016.

TOLEDO, Leticia. As ações brasileiras que mais agradam a Geração Y. **Revista Exame**. 29, out. 2015. Disponível em: <<http://exame.abril.com.br/mercados/noticias/as-acoes-brasileiras-que-mais-agradam-a-geracao-y>>. Acesso em: 05 dez. 2015.

TOUSSAINT, Raquel Brandão. **Processos de subjetivação no movimento das serventes em Minas Gerais**: contribuições da filosofia da diferença. 2006. 121f. Dissertação (Mestrado) - Programa de Pós-Graduação em Psicologia, Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais, Belo Horizonte, 2006.

ULRICH, John M.; HARRIS, Andrea L. *GenXegesis: Essay on “Alternative youth (sub) culture*. London. England. The Board of Regents of the University of Wisconsin System. 2003.

VAZLON Brasil. **Anúncios relógio de ponto antigo dimep**. 1 fotografia, color. Foto Relógio de Ponto. Disponível em: <<http://br.vazlon.com/relógio-de-ponto-antigo-dimep>>. Acesso em: 11 abr. 2015.

VERGOTTI, Marco. Planejar para criar. **Revista Época**. 20, abr. 2012. Disponível em: <<http://colunas.revistaepoca.globo.com/fazcaber/tag/geracao-y/>>. Acesso em: 05 dez. 2015.

WELLE, Da Deutsche Geração Y quer mais vida e menos trabalho. Folha de São Paulo. 05, nov. 2013. Disponível em: <<http://www1.folha.uol.com.br/dw/2013/11/1366264-geracao-y-quer-mais-vida-e-menos-trabalho.shtml>>. Acesso em: 05 dez. 2015.

WOLFF, Luciane; CABRAL, Patricia Martins Fagundes; LOURENÇO, Paulo Renato Martins Ribeiro da Silva. O papel da Liderança na Eficácia de Equipes de Trabalho. **Revista Gestão & Tecnologia**, Pedro Leopoldo, v. 13, n. 1, p. 177-204, jan./abr. 2013. Disponível em: <<http://revistagt.fpl.edu.br/get/article/viewFile/469/444>>. Acesso em: 07 fev. 2016.

APÊNDICE A - Roteiro das entrevistas semiestruturadas realizadas com os indivíduos da Geração Y

Nome Fictício: _____
Data de Nascimento: ___/___/___ Sexo: _____ Estado civil: _____
N. de filhos: _____ Naturalidade: _____ Cidade atual? _____
Graduação em: _____
Especialização em: _____
Mestrado em: _____
Doutorado em: _____
Tempo que está no mercado de trabalho: _____ Em quantas empresas trabalhou? _____

1. Como você percebe a relação entre o contexto de sua criação (infância e adolescência) e sua forma de agir no trabalho? A partir disso comente como foi sua inserção no trabalho até o momento atual, como esse encontro te afetou e tem afetado.
2. Você percebe diferenças entre você e pessoas de outras gerações no trabalho? (se sim perguntar quais). Quais? Ao que você atribui estas diferenças? Como é o relacionamento a partir destas diferenças?
3. Você concorda com as características atribuídas para os jovens da sua geração no trabalho? Se sim ou não em quais pontos?
4. Comente sobre suas experiências de trabalho: Segmento empresarial, tempo de permanência, o que mais gostou, o que menos gostou ou te incomodava e o que te levou a sair.
5. Como seria um ambiente ideal de trabalho para sua geração?
6. O que sua liderança pode fazer para propiciar esse ambiente?
7. Você gostaria de acrescentar mais alguma informação que considere interessante a sua

**APÊNDICE B - Roteiro das entrevistas semiestruturadas realizadas com gestores da
geração y**

Nome Fictício: _____
Data de Nascimento: ___/___/___ Sexo: _____ Estado civil: _____
N. de filhos: _____ Naturalidade: _____ Cidade atual? _____
Graduação em: _____
Especialização em: _____
Mestrado em: _____
Doutorado em: _____
Cargo: _____ Pessoas sob sua coordenação: _____

1. Quem são para você os indivíduos da Geração Y?
2. Você percebe diferenças entre as pessoas de gerações diferentes em sua equipe de trabalho? Comente.
3. Você percebe a necessidade de agir diferente com indivíduos de geração diferentes em relação a práticas de gestão? Comente.
4. Qual sua percepção em relação ao ambiente de trabalho ideal para eles e você acha possível colocá-lo em prática? Comente.
5. Você gostaria de acrescentar mais alguma informação que considere interessante a sua entrevista?