



UNIVERSIDADE FEDERAL DO MARANHÃO
CENTRO DE CIÊNCIAS HUMANAS
CURSO DE PSICOLOGIA

POLYANA CARVALHO DOS ANJOS

A DINÂMICA PRAZER-SOFRIMENTO NO TRABALHO DE JOVENS TRAINEES

São Luís
2020

POLYANA CARVALHO DOS ANJOS

A DINÂMICA PRAZER-SOFRIMENTO NO TRABALHO DE JOVENS TRAINEES

Monografia apresentada ao curso de Graduação em Psicologia da Universidade Federal do Maranhão, como requisito para a obtenção do grau de Bacharel em Psicologia com Formação de Psicólogo.

Orientadora: Prof^a. Dr^a. Carla Vaz do Santos Ribeiro.

São Luís
2020

Ficha gerada por meio do SIGAA/Biblioteca com dados fornecidos pelo(a) autor(a).
Núcleo Integrado de Bibliotecas/UFMA

Anjos, Polyana Carvalho dos.

A dinâmica prazer-sofrimento no trabalho de jovens trainees /
Polyana Carvalho dos Anjos. - 2020.

71 f.

Orientador(a): Carla Vaz dos Santos Ribeiro.

Curso de Psicologia, Universidade Federal do Maranhão, SAO LUIS,
2020.

1. Jovens. 2. Prazer e sofrimento no trabalho. 3. Programas de
Trainees. 4. Psicodinâmica do Trabalho. I. Ribeiro, Carla Vaz
dos Santos. II. Título.

POLYANA CARVALHO DOS ANJOS

A DINÂMICA PRAZER-SOFRIMENTO NO TRABALHO DE JOVENS TRAINEES

Monografia apresentada ao curso de Graduação em Psicologia da Universidade Federal do Maranhão, como requisito para obtenção do grau de Bacharel em Psicologia com Formação de Psicólogo.

Aprovada em: 05/02/2021

BANCA EXAMINADORA

Prof^ª. Dr^ª. Carla Vaz do Santos Ribeiro (Orientadora)

Doutora em Psicologia Social
Universidade Federal do Maranhão

Prof^ª. Dr^ª. Denise Bessa Léda (Examinadora)

Doutora em Psicologia Social
Universidade Federal do Maranhão

Prof^ª. Dr^ª. Yldry Souza Ramos Queiroz Pessoa (Examinadora)

Doutora em Psicologia
Universidade Federal do Maranhão

Prof^ª. Ma. Caroline Serra Soares (Suplente)

Mestre em Psicologia
Universidade Federal do Maranhão

AGRADECIMENTOS

À vida, pelas oportunidades que me foram dadas para eu pudesse chegar até aqui, e às pessoas que estiveram ao meu lado nessa caminhada. Muito obrigada! Vocês estão em meu coração!

*“Certas coisas são ditas não porque serão
ouvidas, mas porque é importante falar.”*

(Alain de Botton)

RESUMO

A partir de uma perspectiva sócio-histórica, o trabalho adquiriu diferentes representações ao longo dos anos e se configura como um elemento de constituição do sujeito enquanto ser social. No recorte da contemporaneidade, a atividade laboral está diretamente atravessada pela lógica Toyotista que impõe uma modulação flexível de produção e evidencia um intenso processo de manipulação da subjetividade do trabalhador por intermédio de princípios e diretrizes que ditam formas ideais de ser e agir no trabalho e manipulam o indivíduo para uma posição de obediência e submissão de seu corpo, intelecto e psiquismo. Diante desses aspectos, esta pesquisa teve como objetivo analisar como se dá a dinâmica prazer-sofrimento no trabalho de jovens que participam de Programas de *Trainees* – PGTs – no Brasil. Para tanto, realizou-se um estudo exploratório misto com revisão de literatura e com a pesquisa empírica para coleta de dados, que foi realizada com 6 *trainees*, através de canais digitais, considerando que não residem em São Luís/MA. A partir do referencial teórico da Psicodinâmica do Trabalho, que considera a relevância da atividade laboral e os processos psíquicos implicados nesse contexto para a saúde do trabalhador, percebeu-se que o prazer foi atrelado à possibilidade de conexão com novas pessoas, ao desenvolvimento profissional e ao reconhecimento do trabalho realizado. Sobre as dificuldades enfrentadas, foram relatados os desafios da imprevisibilidade na rotina laboral, a realização de determinadas atividades na ausência de alguns conhecimentos técnicos e as dificuldades de relacionamento. Constatou-se que mesmo diante das adversidades existentes nos PGTs, balizadas pela flexibilização e ritmo intenso da atividade, esses trabalhadores encontram sentido em sua ocupação a partir da ressignificação das experiências adversas de *trainee* como um caminho a ser percorrido à ocupação de grandes cargos na empresa, o que lhes concederia as benesses de pertencimento, sucesso e carreira.

Palavras-chave: Jovens. Programas de *Trainees*. Psicodinâmica do Trabalho. Prazer e sofrimento no trabalho.

ABSTRACT

From a social-historical perspective, the work has acquired different representations over the years, and it is configured as an element of the person as a social being. In the contemporary context, work activity is directly crossed by the Toyotist logic that imposes a flexible modulation of production and evidences an intense process of manipulation of the subjectivity of the worker through principles and guidelines that dictate ideal ways of being and acting at work and manipulating the individual to a position of obedience and submission of his body, intellect and psychism. Therefore, this research aimed to analyze how the dynamic pleasure-suffering occurs in the work of young people who participate in Trainee Programs – PGTs – in Brazil. To this end, a mixed exploratory study with a literature review and field research in gathering information was carried out with 6 interns, through digital channels, considering that they do not reside in São Luís/MA. Based on the theoretical framework of Psychodynamics of Work, which considers the relevance of work activity and the psychic processes involved in this context for worker's health, it was found that pleasure was linked to the possibility of connecting with new people, professional development and to the recognition of the work done. Regarding the difficulties faced, the challenges of unpredictability in the work routine, the performance of certain activities due to the lack of some technical knowledge and the difficulties in relationships were reported. It was realized that even in the face of the adversities existing in the PGTs, marked by the flexibility and intense pace of activity, these workers find meaning in their occupation from the re-signification of the adverse trainee experiences as a path to be taken when occupying large positions in the company, which would grant them the benefits of belonging, success and career.

Keywords: Young People; Trainee Programs; Psychodynamics of Work; Pleasure and suffering at work.

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	10
2 O TRABALHO E SUAS REPERCUSSÕES SUBJETIVAS	17
2.1 Centralidade do trabalho na vida humana	18
2.2 Rumos e percursos da Gestão de Pessoas: impactos na subjetividade do trabalhador.....	21
3 ACUMULAÇÃO FLEXÍVEL: NOVAS RELAÇÕES DE TRABALHO E EMPREGO	26
3.1 Interseções entre trabalho e os Programas de <i>Trainees</i>	32
4 A PSICODINÂMICA DO TRABALHO DOS <i>TRAINEES</i>	44
4.1 Trabalho e processos psíquicos: vivências de prazer e sofrimento no contexto laboral	46
4.2 A dinâmica do reconhecimento como retribuição simbólica	50
4.3 As estratégias de mediação adotadas pelos <i>trainees</i>	52
CONSIDERAÇÕES FINAIS	60
REFERÊNCIAS	64
APÊNDICE A – TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO (TCLE)	69
APÊNDICE B – QUESTIONÁRIO DE IDENTIFICAÇÃO E CARACTERIZAÇÃO DO TRABALHO	71
APÊNDICE C – ROTEIRO DE ENTREVISTA	72

1 INTRODUÇÃO

Recorre-se, para início, ao pensamento de Christophe Dejours (2013, p.14): “[...] o trabalho é para o corpo uma experiência extraordinária, através da qual experienciamos a vida, mas também através da qual pode transformar-se e crescer. Trabalhar nunca é só produzir, é também transformar-se.”, o que confere ao labor diferentes representações acerca de seu sentido e significado. A partir da perspectiva da Psicodinâmica do Trabalho, considerando sua aproximação com a teoria psicanalítica, a atividade produtiva relaciona-se diretamente à mobilização subjetiva do sujeito, contextualizada nas mais diferentes formas de trabalhar como fator essencial de equilíbrio e desenvolvimento.

Como consequência das novas configurações de trabalho, observa-se que o sistema capitalista se alicerça em uma forte exploração da força produtiva da classe trabalhadora, que se apresenta como mercadoria e objeto de troca para aquisição de bens de sobrevivência e consumo. Aliado a isso, as manifestações do capitalismo foram influenciadas pelo avanço e incessante desenvolvimento da tecnologia, que fomenta o novo proletariado de serviços da era digital: precarizado, informal e intermitente. Tal conjuntura decorre do fato de que o sistema de acumulação flexível vigente no século XXI é “[...] uma adaptação da produção à nova conjuntura internacional, marcada pelo neoliberalismo, pela volatilidade da demanda, pelo domínio do capital financeiro e pelo desemprego crônico” (DAINEZ et al., 2018, p. 79).

Fundamentando-se no itinerário histórico de estruturação dos modos de gestão, observa-se que a exploração do trabalhador e captura de sua subjetividade se configuram como o cerne dos princípios e procedimentos que foram instituídos para otimizar a execução das tarefas e potencializar a produtividade. Primeiramente, Frederick Winslow Taylor (1856-1915) preconizou métodos científicos de administração para introduzir regras e padrões na execução das tarefas em uma equação favorável entre tempo e movimento para benefício dos processos produtivos (RIBEIRO, 2015). Assim, a divisão do trabalho era de responsabilidade do setor administrativo, enquanto o operário apenas executava as funções designadas, pois lhe fora suprimida a capacidade criativa de manejar sua própria atividade.

O Fordismo foi implementado em um contexto de intensa mecanização das fábricas em decorrência dos avanços tecnológicos da época, a citar a introdução da esteira rolante, o que viabilizou um acentuado controle da força de trabalho em prol do desenvolvimento da produção. Essas medidas não foram bem aceitas pelos operários, então Henry Ford (1863-1947) propôs a redução da jornada de trabalho e o aumento do salário mínimo para que o operário tivesse subsídios financeiros e tempo para consumir, o que favoreceria a adesão da classe

trabalhadora à nova conjuntura laboral (RIBEIRO, 2015). No modelo de administração Fordista, a captura da subjetividade ocorreu por intermédio da exploração do trabalho e a disciplina excessiva do corpo e da vida do trabalhador para torná-lo dependente financeira e emocionalmente da organização, tendo em vista que até mesmo o pagamento dos salários era condicionado pelo estilo através do qual vivia o sujeito (JOST; FERNANDES; SOBOLL, 2014).

Nesse sentido, começou a ser delineado um outro panorama de acumulação marcado pelo surgimento de diferentes formas de produção de bens e serviços e a captação de novos mercados: o Toyotismo. O modelo administrativo em questão desenvolveu uma forma mais efetiva de envolvimento do trabalhador no processo produtivo por intermédio da captação de sua aptidão para realizar diversas tarefas, sua habilidade comunicacional e de relacionamento interpessoal e seu engajamento e esforço mobilizados na execução do trabalho, pois como propõem Jost, Fernandes e Soboll (2014, p. 61), “[...] o toyotismo dá continuidade à extrema racionalização dos processos produtivos, maximizando a capacidade de produção individual [...]”.

É imprescindível que o trabalhador assimile a cultura e os objetivos organizacionais e trabalhe para alcançar os resultados pretendidos, além de estabelecer os padrões de conduta valorizados pela gerência que representam o ideal do “colaborador”. Assim se imprime o fenômeno de captura da subjetividade do trabalhador (FARIA; MENEGHETTI, 2007). A partir de então, os Programas de *Trainees* – PGTs – são apresentados como um exemplo do contexto delineado. Nesse ponto, Regatieri, Faria e Soboll (2014, p. 197) analisam que:

Estes programas introduzem e familiarizam o jovem ao modelo e aos valores da empresa e essas promessas que buscam desenvolver a condição profissional atual como mecanismos de controle, fazendo com que o sujeito internalize os desejos e valores da empresa, tomando-os como seus antes mesmo de ingressar na empresa. Assim, o controle da organização é direcionado para a subjetividade de forma que assegure o amor à empresa e, conseqüentemente, os resultados da organização.

De origem inglesa, a palavra *trainee* significa “estagiário” na tradução para o português. Essa oportunidade de inserção no mercado de trabalho mobiliza muitos jovens bacharéis na participação dos processos seletivos. Diante desse cenário, os Programas de *Trainees* representam uma maneira de conquistar uma vaga em uma organização, além da possibilidade de desenvolver um plano de carreira, assumir cargos de liderança e ter uma boa remuneração. Por outro lado, as empresas reconhecem que essa é uma possibilidade de contratar profissionais

que possuam alto potencial de desenvolvimento e capacidade gerencial para assumirem cargos estratégicos em um momento futuro.

De acordo com os aspectos delineados, Doberman (2006) sugere que os participantes seriam como uma espécie de “matéria-prima” para maximizar a produção e eficiência da empresa. Assim, entende-se que os valores investidos nesses programas e a complexidade dos processos seletivos são diretamente proporcionais às expectativas da organização quanto à contratação de grandes talentos (REGATIERI; FARIA; SOBOLL, 2014). Nesse contexto, as vivências dos *trainees* se entrelaçam em uma dinâmica de gozo e agrura frente à organização do trabalho nesses programas, considerando que essas experiências convocam “[...] a subjetividade ao nível das camadas mais íntimas, a saber, no corpo, lugar da experiência subjetiva” (DEJOURS, 2013, p. 14).

Considerando as incertezas e imprevisibilidades do mundo do trabalho, a escolha do tema abordado se deu, primeiramente, em razão do interesse em investigar sobre a inclusão de jovens recém formados no contexto laboral e quais as razões que impulsionam esse público a participar de Programas *de Trainees*, bem como suas percepções acerca desses dispositivos. Além disso, esta pesquisa também se justifica pelo fato de ter sido verificado que poucos estudos versam sobre a correlação entre a inserção de jovens recém-formados no mercado de trabalho por meio dos PGTs, suas implicações à subjetividade e os processos psíquicos envolvidos nesse contexto.

Outrossim, a escolha do tema também foi motivada por aspectos pessoais e particulares da pesquisadora. Dentre tantos objetivos, interesses e sonhos, uma preocupação: a dialética angustiante entre mercado de trabalho e desemprego. Ser concluinte de um curso de graduação estando imersa nessa conjuntura rendeu muitas inquietações e preocupações, mas também provocou movimento, no sentido conotativo e literal da palavra. Foram muitos vaivéns pelos corredores do CCH e do Prédio de Empreendedorismo da UFMA para realizar as atividades em Psicologia Organizacional e do Trabalho de monitora, empresária júnior e pesquisadora, porque “organizacional é a área que mais emprega recém formado”. O apreço pela área se intensificou pelas portas que poderiam ser abertas a partir de então. Foi aí que, em conversa com a Professora Carla Vaz sobre um determinado PGT muito cobiçado pelos jovens, falar sobre *trainees* veio à mente como um *insight* primeiramente como uma possibilidade de escapar do desemprego. Mais além, as possibilidades analisadas e os conteúdos encontrados sobre o tema despertaram o desejo em conhecer as percepções dos *trainees*.

Tendo em conta os aspectos sociais que influenciaram na decisão do assunto, pontua-se algumas buscas preliminares sobre conteúdos a respeito dos Programas *de Trainees*. Nessas

circunstâncias, a leitura de uma notícia de 2010 do site O Globo, intitulada “Programas de *trainee* chegam a ser mais concorridos que concursos públicos”, suscitou reflexões a respeito do envolvimento e engajamento desses jovens nos processos de seleção para conseguir uma vaga nesses dispositivos. Além do fato de que os números de inscrições chegam à marca dos milhares, a maior parte dos candidatos não consegue passar nos seletivos porque o número de vagas não contempla o alto índice de inscrições. De certo, não foram identificadas averiguações que informem sobre o contingente de *trainees* em atividade, mas as pesquisas e notícias já existentes apontam que é elevado o número de inscrições nos Programas.

Diante de tais questões, o percurso de investigação deste trabalho, mediante uma interlocução com a Psicodinâmica do Trabalho, visa analisar os aspectos envolvidos na atividade produtiva de jovens *trainees* e as repercussões a sua subjetividade. Assim, mencionam-se os questionamentos que orientaram a escrita deste trabalho monográfico, como: Quais são as expectativas profissionais de jovens *trainees*? Quais são suas vivências de prazer e sofrimento? Quais são as estratégias que utilizam para lidar com as exigências e adversidades no trabalho?

Dessa forma, destacou-se como objetivo geral desta pesquisa: Analisar a dinâmica prazer-sofrimento no cotidiano laboral de jovens que participam de Programas de *Trainees* – PGTs – no Brasil. Os objetivos específicos foram:

- a) Identificar elementos da organização do trabalho dos Programas de *Trainees*.
- b) Verificar as vivências que se constituem como fonte de prazer e sofrimento no cotidiano laboral;
- c) Analisar as estratégias de mediação adotadas pelos participantes de Programas de *Trainees* para lidar com as exigências e adversidades no contexto laboral.

Para início, o projeto desta monografia foi enviado à comissão de parecer composto por docentes do Departamento de Psicologia da Universidade Federal do Maranhão para avaliação acadêmica. Posteriormente, em cumprimento da Resolução 510/2016 do Conselho Nacional de Saúde, a qual dispõe sobre as normas aplicáveis a pesquisas em Ciências Humanas e Sociais, houve a submissão do projeto à Plataforma Brasil para análise do Comitê de Ética em Pesquisa da Universidade Federal do Maranhão – CEP/UFMA – vinculado ao Conselho Nacional de Ética em Pesquisa – CONEP –, tendo sido avaliado sob código CAAE 39032720.6.0000.5087 e aprovado sob o Parecer nº 4.344.303.

Para viabilizar as sessões de coleta de dados, primeiramente foi realizado o recrutamento de participantes através de uma busca na plataforma *LinkedIn* por pessoas que tivessem a descrição “*trainee*” em seu perfil nessa plataforma de *networking* profissional. No momento do convite a participar do estudo, a pesquisadora se apresentou como concluinte de graduação em Psicologia pela Universidade Federal do Maranhão, explicou de forma clara e objetiva sobre a temática da pesquisa e informou sob quais os aspectos e cuidados éticos os participantes estariam respaldados. Dentre eles, destaca-se a atribuição de nomes fictícios para evitar a sua identificação, que foram definidos mediante escolha dos próprios entrevistados. Pretendeu-se, com efeito, aproximar à construção do estudo os sujeitos que foram essenciais para tal.

Outro ponto relativo à confidencialidade dos dados informados pelos *trainees* foi a escolha por utilizar letras para se referir aos estados, cidades, instituições de Ensino Superior e suas respectivas empresas empregadoras mencionadas em seus discursos. Para tanto, utilizou-se os seguintes caracteres: X, V, T, M, E, C, A e R.

Definindo como critério de inclusão a contabilização de, no mínimo, 6 meses de participação presencial no Programa na data de aplicação dos questionários, participaram deste estudo 6 pessoas vinculadas a Programas de *Trainees* no Brasil. A definição desse critério também considerou a interrupção das atividades presenciais em decorrência da instituição do *home office* devido à pandemia do novo Coronavírus (SARS-COV-2/COVID-19). Nesse ponto, um dado relevante a ser ressaltado foi a dificuldade da pesquisadora de encontrar pessoas que se encaixassem no parâmetro de inclusão definido, isso porque a experiência presencial dos *trainees* foi interrompida pela quarentena e instauração do trabalho remoto.

Outro aspecto importante a ser destacado diz respeito à rotina atarefada dos participantes, principalmente dos que alegaram estar finalizando o Programa. Essa percepção tornou-se possível quando houve questionamentos sobre o tempo aproximado de duração da entrevista e de quantas perguntas seriam feitas. Também ocorreu de alguns convidados recusarem o convite a participar da pesquisa porque alegaram estar muito ocupados no trabalho. Além disso, os participantes também demonstraram certa preocupação quanto ao sigilo das informações que seriam ditas na coleta de dados, principalmente em relação ao nome da empresa da qual fazem parte e sobre alguns assuntos que não poderiam ser abordados para não ferir a confidencialidade da organização.

Por outro lado, também compareceu nesse contato inicial o reconhecimento dos *trainees* pelo trabalho a ser realizado quanto à relevância da pesquisa à comunidade em questão. Quando da marcação das entrevistas *online*, observou-se a solicitude dos participantes em responder a todas as perguntas e até mesmo de serem refeitas em outro momento se houvesse necessidade.

Além disso, os entrevistados se mostraram disponíveis a sanar possíveis dúvidas que poderiam surgir durante a entrevista. Pontua-se também que houve a manifestação do interesse dos participantes em saber o resultado da pesquisa, sendo que uma entrevistada solicitou o envio do trabalho para leitura. A título de informação, acedamos a breve apresentação acerca de cada um:

- 1) *Raissa*: Raissa tem 25 anos, é graduada em Economia e atua na área de melhoria de processos.
- 2) *Lucas*: Lucas tem 25 anos, é graduado em Administração de Empresas e Gestão de Comércio Internacional e atua na área de varejo.
- 3) *Maria Eduarda Santos*: Maria Eduarda Santos tem 25 anos, é graduada em Comunicação Social – Publicidade e Propaganda e atua na área de *marketing*.
- 4) *Melina Silva*: Melina Silva tem 27 anos, é graduada em Direito e atua na área de assessoria tributária.
- 5) *John Locke*: John Locke tem 23 anos é graduado em Administração de Empresas e atua na área de assessoria tributária.
- 6) *Augusto*: Augusto tem 22 anos é graduado em Ciências Contábeis e atua na área de auditoria contábil.

As entrevistas foram realizadas no mês de outubro de 2020 e todo o procedimento de coleta de dados foi realizado através de canais digitais, sendo que cinco entrevistas foram realizadas pela plataforma de comunicação de vídeo Google Meet, enquanto outra precisou ocorrer por áudios do aplicativo *WhatsApp* devido a intercorrências tecnológicas por parte da entrevistada. A realização da modalidade *online* de investigação se deu em razão de que todos os entrevistados residem em cidades diferentes da pesquisadora. Os instrumentos utilizados foram o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido – TCLE, que dispõe de informações sobre o objetivo da pesquisa e a garantia de anonimato; o Questionário de Identificação e Caracterização do Trabalho – QICT, que questiona sobre pontos acerca da identificação do participante e caracterização preliminares do trabalho; e o Roteiro de Entrevista, que foi elaborado para investigar sobre os aspectos da atividade laboral dos *trainees*.

A pesquisa consistiu em um estudo exploratório misto, associando o levantamento de referências teóricas à construção empírica a partir da pesquisa de campo, que foi realizada através de entrevistas semiestruturadas. Além disso, o estudo corresponde a uma investigação qualitativa para a compreensão da relação entre a atividade laboral nos PGTs e os processos

psíquicos do trabalhador, considerando que essa abordagem metodológica “[...] preocupa-se, portanto, com aspectos da realidade que não podem ser quantificados, centrando-se na compreensão e explicação da dinâmica das relações sociais” (GERHARDT; SILVEIRA, 2009, p. 32).

A partir da compreensão de que a dinâmica homem-trabalho sofrera transformações em decorrência de modificações econômicas e sociais engendradas pelos modos de produção, considerou-se elaborar uma interlocução teórica entre a Psicodinâmica do Trabalho e o Materialismo Histórico-Dialético para o entendimento da relação entre a organização do trabalho nos PGTs e as vivências de prazer e sofrimento decorrentes desse contexto, considerando as repercussões sociais e econômicas impostas pelo sistema de acumulação flexível. Diante de tais questões, o percurso de investigação se estruturou de modo a propiciar reflexões acerca da atividade produtiva de jovens *trainees* a partir da percepção de centralidade do trabalho e suas considerações teóricas.

Assim, optou-se pelo referencial teórico-metodológico da Psicodinâmica do Trabalho, que entende a relevância da atividade laboral na saúde e no modo de adoecimento dos trabalhadores, considera os impactos das transformações da organização do labor, e analisa sobre os processos psíquicos implicados nesse contexto. Sendo assim, interessa trazer à reflexão a consideração de que o trabalho “[...] depende de afetividades e emoções, está repleto de diferentes formas de poder e dominação e é ainda suscetível de gerar quer coesão e emancipação, quer descompensações e mal-estar” (AREOSA, 2019, p. 4).

A visão do Materialismo Histórico-Dialético trouxe à construção da pesquisa a compreensão da representação social do trabalho ao sujeito e à própria sociedade. Nesse ponto, argumenta-se sobre a historicidade das transformações espaço-temporais e suas influências à vida humana, no sentido de que o homem suscita novas reflexões e teorizações enquanto vai se desenvolvendo e se complexificando, em uma relação dialética. O que explica as diferentes formas de resistências e conflitos manifestados pelos sujeitos no contexto laboral? Trata-se, portanto, de concepção do conhecimento enquanto produto do trabalho dos indivíduos de “[...] decodificação abstrata sobre a realidade concreta” (MARTINS; LAVOURA, 2018, p. 225).

Para a análise dos dados, foi utilizada também a Teoria Social do Discurso de Norman Fairclough, visto que se apresenta enquanto uma prática de significação do mundo, sendo a linguagem como uma prática social de ação e representação nessa dinâmica. Com efeito, Fairclough (2001) verifica que o caráter constitutivo do discurso posiciona as pessoas de diferentes modos enquanto sujeitos sociais. Somado a isso, o autor propõe que um outro ponto importante dessa discussão diz sobre as mudanças históricas advindas de novos e complexos

discursos a partir de condições sociais particulares. Sendo assim, observa-se, a partir do presente estudo, a relação dialética entre os discursos individuais de cada entrevistado e a elaboração de uma caracterização coletiva das noções interacionais entre trabalho e os Programas de *Trainees*.

Assim, esta monografia estrutura-se do seguinte modo: no capítulo 2, faz-se um breve percurso histórico de representação da atividade produtiva à vida humana, desde a concepção grega de trabalho como sinônimo de escravidão, até a Revolução Industrial e o advento dos modelos de gestão capitalista; no capítulo 3, discute-se sobre a associação entre as novas relações laborais e a colocação profissional de jovens recém-formados, trazendo à análise considerações sobre o trabalho nos Programas de *Trainees*; já no quarto capítulo, faz-se uma interlocução com alguns conceitos da Psicodinâmica do Trabalho para a compreensão da dinâmica prazer-sofrimento no cotidiano laboral dos entrevistados, além dos processos psíquicos implicados nesse contexto e as estratégias de mediação utilizadas pelos participantes. Além disso, pontua-se que os resultados da pesquisa se apresentam ao longo da fundamentação teórica deste trabalho por intermédio da correlação entre as falas dos entrevistados e as questões que foram abordadas.

Dada a centralidade do trabalho na vida humana e suas representações na contemporaneidade, o debate suscitado possui grande relevância à mobilização de reflexões acerca da colocação profissional de jovens recém-formados nos PGTs e as circunstâncias advindas desse contexto.

2 O TRABALHO E SUAS REPERCUSSÕES SUBJETIVAS

Partindo de uma perspectiva sócio-histórica, percebe-se o trabalho humano como um elemento de constituição do sujeito enquanto ser social, marcado pelas interações, o dinamismo e a evolução das relações laborais, tendo adquirido diferentes sentidos em sua historicidade. (RIBEIRO; LÉDA, 2018). Se na Antiguidade essa atividade assumia expressões negativas como fardo e sacrifício, no Renascimento o labor era reconhecido como essencial no processo de constituição identitária e autorrealização do sujeito. No entanto, as autoras acima citadas pontuam a necessidade de considerar os impactos do processo de intensificação e precarização da atividade produtiva e suas repercussões negativas à subjetividade do trabalhador.

Das antigas condições de escravidão e servidão às atividades de agricultura comércio; do trabalho manual à prevalência de mecanização da produção: o itinerário da relação homem-trabalho esteve influenciado por novos modos de produzir. A Revolução Industrial,

caracterizada pela expansão da indústria e do comércio, adoção do trabalho assalariado em larga escala e desenvolvimento da economia, “[...] reuniu e abarcou modificações ideológicas, econômicas e sociais que transformaram uma sociedade exclusivamente agrária em verdadeira sociedade industrial e urbana” (ORNELLAS; MONTEIRO, 2006, p. 553).

Apesar dos avanços tecnológicos na atividade produtiva e expansão do trabalho morto, é notável que “[...] o capital ainda continua dependendo da destreza humana e da subjetividade dos trabalhadores, sobretudo como elementos determinantes da produção” (JOST; FERNANDES; SOBOLL, 2014, p. 48). Nesse ponto, nota-se que os ciclos de crescimento e crise do capitalismo delinearão novas formas de gestão e organização do trabalho, com suas técnicas singulares de exploração e controle da força produtiva, de modo a intensificar a produtividade, elevar os lucros e fortalecer o sistema capitalista.

2.1 Centralidade do trabalho na vida humana

A partir da compreensão de que o trabalho assumiu diferentes perspectivas e representações ao longo da história, propõe-se elaborar um percurso histórico de análise do lugar do labor na vida humana. À época de Aristóteles, o ócio era valorizado como atividade de contemplação enquanto o trabalhar representava o impedimento em alcançar a sabedoria do homem livre (KUBO; GOUVÊA, 2012). Nesse ponto, Vahl (2016) analisa que na estrutura social da cidade, os escravos eram aqueles que possuíam a disposição física para as atividades de ação, no sentido material de “fazer coisas” e servir àqueles que se ocupavam da virtude racional discursiva, os senhores. Estaria, então, a sociedade aristotélica dividida pelas forças qualitativas de trabalho, o que garantia a harmonia e a paz.

De acordo com Kubo e Gouvêa (2012), o declínio da civilização grega e ascensão da romana representou a difusão de ensinamentos condizentes aos valores de justiça e disciplina. Além disso, a dificuldade de captação de novos escravos possibilitou uma mudança de paradigma quanto ao trabalho, que paulatinamente foi deixando de ser forçado. Mais além, os autores analisam que, a partir da Idade Média, a percepção da atividade laboral esteve polarizada entre os princípios do catolicismo e do protestantismo. Enquanto o primeiro considerava o trabalho como uma oportunidade de remissão dada por Deus pelos pecados cometidos, o segundo avaliava a ocupação como uma forma de obter riqueza divina ao servir a Deus e viver conforme a sua vontade, já que o trabalho os afastaria do ócio e da luxúria. Nesse sentido, o labor era representado não como uma obrigação, mas enquanto uma forma de auxílio

para a pureza da mente e resignação cristã diante das dificuldades da vida, tendo em vista que o essencial era venerar a Deus e seguir aos seus mandamentos (KUBO; GOUVÊA, 2012)

Até o Renascimento, o Criador e a religião eram considerados como o centro da vida. Na Renascença, o desenvolvimento de importantes invenções e de ideias humanitárias e progressistas favoreceu que a pessoa humana ocupasse assume papel central em relação ao universo (ORNELLAS; MONTEIRO, 2006). Diante disso, os séculos que se seguiram deram início às circunstâncias do grande marco histórico singular que estava por vir e que ocasionaria consequências transformadoras nos âmbitos econômico, social e cultural da humanidade, a Revolução Industrial. Dentre as mudanças ocorridas na época, Lima e Oliveira Neto (2017) destacam a substituição das habilidades humanas por máquinas, o domínio da energia de fonte inanimada em detrimento da força do homem e da tração animal, além de uma melhora significativa dos métodos de extração e transformação das matérias-primas.

Para Lima e Oliveira Neto (2017), esse momento histórico polarizou a sociedade em duas classes opostas: o proletariado, formado por operários que vendiam sua força de trabalho, e a burguesia capitalista, detentora de poder e dos meios de produção. Nessa perspectiva, Ornellas e Monteiro (2006, p. 553) afirmam que “[...] as relações conflituosas entre capital e trabalho refletiram de forma marcante a sociedade e o indivíduo”. Dessa forma, as sucessivas mudanças de paradigmas na esfera das atividades de produção transformaram as condições de vida dos trabalhadores e o seu posicionamento em relação ao trabalho, que se apresentam como essenciais à reprodução da sociedade.

Se Dejours (2013, p. 14) considera que “[...] trabalhar nunca é só produzir, é também transformar-se”, Ribeiro e Léda (2018, p. 43) suscitam uma reflexão no sentido contrário: “[...] é crescente o número de pessoas que não reconhecem a esfera profissional como um espaço de realização”, em referência ao crescente contingente de indivíduos que se mantêm em seus postos de trabalho somente por necessidades financeiras. Diante desse contraponto, as autoras consideram que, diante da contextualização do capitalismo na contemporaneidade, observa-se uma “liquidez” das relações sociais que tornam os vínculos empregatícios cada vez mais frágeis, resultantes do processo de flexibilização e precarização da atividade laboral. Qual seria, então, o lugar do trabalho na sociedade atual?

Com efeito, recorre-se à análise de Fairclough (2001) de que a mudança histórica introduz a combinação de diferentes discursos em condições sociais particulares para construir um novo e complexo discurso. Trazendo tal concepção à contemporaneidade, entende-se que as transformações histórico-sociais engendraram novas percepções e representações do trabalho. Assim, Schmidt et al. (2017) afirmam que a diversidade dessas percepções está

atravessada pelo modo como o trabalhador compreende o seu ofício. Posto isso, quando indagados sobre sua apreensão de “trabalho”, os entrevistados proferiram os seguintes falas:

*Bom, trabalho pra mim é a forma que a gente tem hoje de (pausa) como é, de (pausa) se sentir, como se situar numa sociedade, se sentir útil né. Se sentir que você tem o propósito pra levantar da cama e poder é (pausa) vamos dizer assim né, construir a sua trajetória, no caso pra construir uma estabilidade, ou algum propósito, de eu querer fazer alguma (pausa) fazer algo no caso assim que me dê algum retorno, que me garanta algum sustento, então por prazer mesmo. [...] **Pra mim trabalho já vai mais nesse âmbito de tentar ser útil, entendeu? Então ser (pausa) se mostrar e deixar pelo menos uma marca sua ali no mercado, ser conhecido e tal. Mais ou menos isso pra mim o trabalho.** (JOHN LOCKE, grifo nosso)*

*Olha, pra mim (pausa) é que eu sou uma pessoa muito de propósito. Eu sempre falo isso aí. Trabalho pra mim é o cumprimento desse propósito [...] Então o trabalho pra mim é uma oportunidade muito boa de me conectar com pessoas, de estar perto de pessoas, e de também aumentar a minha área de influência. [...] **Então, pra mim trabalho tem muito mais esse sentido, de cumprimento de propósito. É minha missão como pessoa servir a pessoas, do que uma obrigação. Eu não vejo o meu trabalho como uma obrigação.** (MARIA EDUARDA SANTOS, grifo nosso)*

*Profunda essa, hein? Caramba! Não me preparei! Vamo ver! [...] Então, a percepção de trabalho pra mim eu não consigo, assim de bate pronto, falar o que é, mas é (pausa). sempre foi tratado comigo como uma coisa onde eu sempre me dediquei muito, sempre tive muito é assim, é (pausa) aquele senso de tipo “Cara, se essa atividade é minha, vou fazer da melhor forma possível. [...] **Então, é [...] trabalho pra mim não é só uma fonte de renda. É uma coisa que eu busco, sim, ter um prazer, ter uma satisfação pessoal através do profissional, mas também é, obviamente, uma fonte de [...] de garantir algumas satisfações pessoais que eu consigo através do salário, através das bonificações financeiras, né.** (LUCAS, grifo nosso)*

*Nossa! Que pergunta complexa, né, de responder? [pausa] Nossa! [pausa] O trabalho pra mim é algo que eu faço pra ter dinheiro no final do mês, mas que não necessariamente tenha que ser algo que [...] sim, eu não sou aquela pessoa que eu consigo fazer algo que eu não gosto só pelo dinheiro, então eu preciso (pausa) eu tenho a noção que eu tenho trabalho e vida pessoal, mas o trabalho ainda tem que ser algo que eu gosto, porque eu acho que o trabalho influencia muito na sua saúde mental, fora dele, então já tive experiências ruins no trabalho que me afetavam muito, por fora. **Aí então hoje eu considero assim, que é um meio pra eu conseguir dinheiro, viajar, fazer as coisas que eu gosto, mas, eu ainda tenho que me sentir bem quando eu tô no meio ambiente de trabalho.**” (RAISSA, grifo nosso)*

*Bom. Trabalho pra mim é alguma coisa que você chegue, não só pra cumprir as suas oito horas, mas pra cumprir a sua tarefa, cumprir a sua missão daquele dia. É (pausa) qual que é a sua meta do dia, assim. **Você tem que ter um propósito naquele dia. E não o seu propósito ser as oito hora pra você ganhar o seu salário no final do mês.** (MELINA SILVA, grifo nosso)*

*O que é trabalho?! Nossa, que pergunta capciosa! (pausa) Nossa (pausa) deixa eu pensar! Ah, você trabalha pra você poder é (pausa) dentre as necessidades que surgem, dentro das necessidade ali né, dos problemas, porque a gente trabalha pra resolver problemas né. [...] **Então trabalho é isso. É a gente pegar a demanda que tem, por exemplo atividades mesmo do dia a dia que surgem do processo de auditoria, específico do meu caso né, e ser efetivo dentro das possibilidades que a***

gente tem pra poder resolver aquilo da melhor maneira possível beneficiando tanto o cliente quanto a gente. (AUGUSTO, grifo nosso)

A partir de uma perspectiva psicanalítica, Amaral et al. (2017) pontuam a complexidade dos fenômenos psíquicos envolvidos na relação do sujeito com a sua ocupação, o que estabelece a subjetividade das representações do trabalho. Mesmo diante das fragilidades relacionais componentes do mundo do trabalho contemporâneo, Ribeiro e Léda (2018) reafirmam as considerações psicodinâmicas da atividade laboral enquanto elemento central na vida humana como fator estruturante ou desestruturante para o bem-estar psíquico do trabalhador. Nesse ponto, a análise dos discursos dos *trainees* possibilitou a apreensão da dialética existente entre suas diferentes percepções de trabalho e a estrutura social contemporânea contextualizada pelas transformações arraigadas pelo sistema capitalista e seus modelos produtivos.

2.2 Rumos e percursos da Gestão de Pessoas: impactos na subjetividade do trabalhador

A configuração da sociedade pela perspectiva do “produzir” assumiu diferentes composições ao longo dos anos sob a influência dos modelos produtivos e suas formas de gestão e organização do trabalho. Sendo assim, propõe-se delinear um percurso histórico das transformações ocasionadas pelo processo de industrialização que estabeleceu uma nova estruturação social porque representou bem mais que a modernização do maquinário nas fábricas: a Revolução Industrial “[...] transformou e originou a sociedade ocidental moderna [...]” (LIMA; OLIVEIRA NETO, p. 112). A partir de então, o trabalhar não representa somente um meio de subsistência, mas também se configura como um processo de subordinação do sujeito ao capital, que sempre estabeleceu mecanismos de captura da subjetividade do trabalhador (ANTUNES; ALVES, 2004). Assim, os modelos de gestão, a citar o Taylorismo, o Fordismo e o Toyotismo, fortalecem a lógica capitalista em suas diferentes formas de exploração do trabalhador.

Mas antes de trazer à discussão os contextos laborais que acompanharam os modelos de gerenciamentos citados anteriormente, faz-se necessário pontuar que, antes da supremacia do sistema fabril, o sujeito dominava e conhecia todas as etapas de seu processo de produção. Além disso, muitos trabalhadores possuíam a matéria-prima, instalações e ferramentas para a fabricação do produto, o que lhes conferia autonomia de produção e ritmo de trabalho (APOLINÁRIO, 2016). Em contrapartida a tal configuração, nota-se que o ordenamento da gestão capitalista em seus diversos ciclos de ascensão e estabilidade implementa ações de

fortalecimento dos mecanismos de coerção e controle da força produtiva à hegemonia do capital (JOST; FERNANDES; SOBOLL, 2014).

Nessa perspectiva, as novas proposições capitalistas foram inauguradas por Frederick Wislow Taylor (1856-1915) com a sua proposta de elaboração de uma gerência científica a partir da percepção de que “[...] o trabalho ineficiente gera desperdício e que o trabalhador mal orientado gera prejuízo”, isso porque, na perspectiva Taylorista, é fundamental prezar pela eficiência da produção (APOLINÁRIO, 2016, p. 35). Considerando esses aspectos, Taylor preconizou medidas para favorecer um maior controle sobre o processo de trabalho, além da instituição de uma padronização da execução das tarefas para evitar a ociosidade nas fábricas, melhorar os padrões de desempenho da produção e permitir à gerência “[...] um maior controle sobre o processo de trabalho [...]” (RIBEIRO, 2015, p. 67).

Ainda de acordo a autora, o Taylorismo fazia uma acentuada cisão entre aqueles que planejavam todo o processo produtivo e aqueles que deveriam somente executar as tarefas conforme eram prescritas, estabelecendo a redução de toda forma de saber-fazer no trabalho. A proposta de Taylor para uma administração científica da força produtiva também incumbia à gerência a seleção e treinamento de trabalhadores adequados e dispostos às funções laborais para máxima extração da mais-valia (ANTUNES; PINTO, 2017). Mas, para que esse arranjo favorecesse a eficiência da produção, seria necessário atingir a uma acentuada divisão das atribuições por intermédio da máxima especialização dos trabalhadores, do incentivo salarial àqueles que se destacassem e da cooperação entre direção e funcionários, que favorecia a harmonia no ambiente das fábricas (APOLINÁRIO, 2016)

Nesse modelo de gestão, observa-se que a captura da subjetividade do trabalhador ocorreu a partir da expropriação do saber do operário e da instituição de boas práticas nas fábricas por meio do exercício da disciplina, que visava “[...] à formação de um trabalhador obediente, dócil e útil, correspondente aos interesses do capital [...]” (JOST; FERNANDES; SOBOLL, 2014, p. 51). Assim, pontua-se que historicidade dos princípios e estratégias Tayloristas apontam os ganhos expressivos em produção e produtividade que foram vantajosos à supremacia capitalista baseada em uma lógica técnica que “[...] ignora os aspectos humanos, psicológicos, fisiológicos e as condições de trabalho [...]” (APOLINÁRIO, 2016, p. 37).

O fortalecimento do Taylorismo, aliado à expansão da automatização e mecanização do trabalho, favoreceram uma intensificação da produção e da divisão das tarefas como consequência da implementação da esteira rolante e das linhas de montagem (JOST; FERNANDS; SOBOLL, 2014). Se consolidava, assim, o modelo Fordista de gestão organizacional, que significou também a “[...] constituição de um novo modo de vida”

(RIBEIRO, 2015, p. 68). A autora analisa que a estruturação desse novo paradigma de organização da produção representou um modo de controlar o ritmo do trabalho a partir da intensificação, automatização e mecanização da atividade produtiva.

O desenvolvimento da linha de montagem e a produção automobilística em larga escala tornou a execução do trabalho ainda mais simples e síncrona, já que o manejo das máquina-ferramenta, pela viabilização de operação de vários instrumentos simultaneamente, limitavam “[...] as interferências dos trabalhadores no processo de trabalho a simples tarefas de monitoramento do movimento da máquina e de correção de eventuais erros, bem como as de suprimento de matérias-primas e de materiais auxiliares” (MARTINS, 2017, p. 233). De acordo com o autor, essa nova estruturação e metodologia de ocupação nas fábricas tornou suas etapas plenamente integradas e inter-relacionadas para produzir o máximo com o mínimo de custos em tempo e recursos materiais.

Essas mudanças técnicas exerciam forte pressão e controle sobre os operários e lhes ocasionavam intenso desgaste físico e mental, o que suscitou a resistência dos trabalhadores ao ritmo de trabalho ao qual estavam sendo submetidos (RIBEIRO, 2015). Além disso, o novo plano de administração do Fordismo não foi acompanhado, em um primeiro momento, por uma preocupação com a manutenção dos salários. Em consequência a esse cenário, se delineou uma instabilidade no interior das fábricas em decorrência do absenteísmo e da rotatividade no quadro de funcionários, o que corroborou para a instituição de novas diretrizes para pagamento salarial (MARTINS, 2017). A proposta era de melhorar os salários médios com a expectativa de favorecer a permanência do trabalhadores em seus postos de emprego que poderiam reduzir o absenteísmo e a rotatividade na empresa, além da possibilidade de “[...] facilitar a adaptação dos trabalhadores aos métodos novos de produção e de trabalho[...] ” (MARTINS, 2017, p. 236).

Considerando que a produção em massa requeria a expansão do consumo, Henry Ford (1863-1947) percebeu que seria necessário aumentar o poder aquisitivo dos operários para torná-los trabalhadores/consumidores, o que favoreceria o consumo entre a classe trabalhadora e a adesão daqueles que dissidiam do sistema de produção vigente (RIBEIRO, 2015). De acordo com a autora citada anteriormente, esse novo padrão de consumo possibilitou que as pessoas adotassem um novo estilo de vida estabelecido na busca da felicidade através da aquisição dos “objetos desejo”.

À época do Fordismo, as repercussões à subjetividade do trabalhador não se limitavam somente as suas vivências no interior das fábricas, mas também fora delas. Nesse sentido, “o evangelho fordista” (RIBEIRO, 2015) condicionava o modo de vida dos operários acerca da

sexualidade, moralidade e padrões de consumo desses indivíduos, porque lhes era suprimido o direito de beber e jogar, e também não poderiam ter má higiene, problemas domésticos ou comprar a crédito (JOST; FERNANDES; SOBOLL, 2014). Corrobora com essa análise o que os autores comentam sobre a ascensão de um novo trabalhador que foi conduzido por formas de ser e agir impostas pelo modelo fordista de produção, o que acarretou profundas mudanças na sociedade.

De acordo com Ribeiro (2015), a crise do modelo Fordista, que pode ser datada do fim dos anos 60, demarcou uma diminuição dos ganhos de produtividade em meio a vários movimentos de resistência à exploração do trabalho e disciplina excessiva do corpo e da vida. Além disso, a autora também analisa um outro viés que levou à crise do Fordismo tal qual a saturação do mercado de bens duráveis, como casas, carros e eletrodomésticos, o que levou a uma diminuição significativa do consumo desses patrimônios. Em consequência, a procura desse ramo do comércio se tornou mais heterogênea e diferenciada, indo de encontro ao sistema de produção uniforme e contínuo do fordismo. A ocorrência desses fatores estabeleceu a crise desse modo de gestão e viabilizou um processo de reestruturação produtiva para atender às novas demandas de mercado.

Considerando a dinâmica de mundialização do capital, emergiu no ocidente, a partir dos anos 1970, um novo padrão de produção que reorganizaria o sistema de acumulação capitalista, denominado Toyotismo. A sua gênese histórica está no Japão do pós Segunda Guerra Mundial, mais precisamente na fábrica automobilística da *Toyota*, e tão logo se propagou para as grandes companhias do país (RIBEIRO, 2015). As novas exigências de produção requereram uma reestruturação das atividades produtivas com vistas a retomar os níveis de acumulação do capital, então o modelo Toyotista adquiriu uma dimensão universal e articulou a implementação de novas práticas para viabilizar ganhos de intensidade e produtividade do trabalho.

Diante dos aspectos delineados, Antunes (2006) analisa que, para atender às exigências singulares e heterogêneas de mercado no melhor tempo e em excelentes condições de qualidade, era necessário que a produção se sustentasse “num processo produtivo flexível” (p. 34). Nesse ponto, Dainez et. al (2018, p. 79) comentam que:

O regime de acumulação flexível, então, se utiliza de uma fábrica de alto padrão tecnológico, da larga introdução de computadores no processo produtivo, da introdução das técnicas de gestão da força de trabalho da era informacional e na automação de várias etapas do processo produtivo. Só esta esfera já elimina um alto número de postos de trabalho. Porém, tudo isto é aliado a novas técnicas de captura da subjetividade que buscam a “integração do espírito” do trabalhador à firma, ou seja, rompe-se a divisão entre trabalho manual e intelectual típica do fordismo, se intensificando a exploração do trabalho.

O Toyotismo instaurou uma nova forma de gestão de recursos humanos e incentivos para melhor atender às demandas de produtividade. A partir de então, também foram criadas outras exigências de habilitação técnica e comportamental para criar equipes de alto impacto. Esse ideário de qualidade total responsabiliza o trabalhador por sua qualificação e empregabilidade, ou por sua condição de desempregado, no seguimento lógico do capital de que esse sujeito deve se dedicar e se engajar ao máximo ao seu trabalho (DAINEZ et al., 2018).

“Além da flexibilidade do aparato produtivo, é preciso também a flexibilização da organização do trabalho” (ANTUNES, 2006, p. 35). Dessa forma, analisa-se que o sistema de acumulação flexível instituiu algumas medidas, no que concerne à estruturação da execução das tarefas, para tornar a produção mais efetiva. Nesse ponto, Antunes (2002) comenta sobre a adoção do princípio *just in time*, que consiste no melhor aproveitamento possível do tempo de produção, e a utilização do sistema *kanban* composto por placas ou senhas para sinalizar a reposição de peças e estoques. Mais além, o autor analisa sobre a organização dos Círculos de Controle de Qualidade (CCQs) por instigar os trabalhadores a discutirem sobre o trabalho que desenvolvem e o desempenho atingido para que possam melhorar a produtividade na empresa da qual fazem parte.

De acordo com Ribeiro (2015, p. 75), esses artificios buscavam “[...] eliminar os tempos mortos da produção, o que permite a observação de que o Fordismo estabeleceu uma nova forma de intensificação da atividade produtiva”. Por esse ângulo, o autor aponta que essa nova estruturação laboral demanda que o sujeito seja ágil, flexível, qualificado e polivalente para que consiga executar diferentes atividades. Assim, a caracterização do Toyotismo possibilita perceber o quanto a estruturação desse modo de gestão impacta na subjetividade do trabalhador e lhe causa diversas consequências deletérias, tendo em vista que os mecanismos internos da lógica toyotista buscam tornar ainda mais efetivo o envolvimento do trabalhador no processo de produção e o faz alicerçado em técnicas de manipulação do psiquismo humano (ALVES, 2008).

Diante dos aspectos delineados, nota-se que o sistema Toyotista demarca a sujeição máxima do sujeito à empresa e à lógica do capital, isso porque a constante tensão da competitividade e do desemprego subordina o trabalhador à identificação com o sistema organizacional e com a cultura da instituição. Então, ainda que esse sistema produtivo demonstre valorizar criatividade, autonomia e liberdade, nota-se que, na prática, esse acolhimento do empregado pela empresa encobre a exigência de uma quase dedicação exclusiva

ao trabalho e de renúncia a qualquer outra forma de pertencimento e outros aspectos subjetivos para pertencer à organização (PORTO, 2016).

3 ACUMULAÇÃO FLEXÍVEL: NOVAS RELAÇÕES DE TRABALHO E EMPREGO

A ascensão do Toyotismo reconfigurou a relação entre capital e trabalho em dimensões globais e instaurou os processos de flexibilização e precarização da atividade. O sistema de acumulação flexível, com vistas a atender às atuais demandas de mercado, instituiu novos princípios e procedimentos para a qualificação dos processos de produção e da força de trabalho. Assim, observa-se que a lógica Toyotista torna mais efetivo o envolvimento do trabalhador no desenvolvimento do trabalho, pois, de acordo com Alves (2008, p.223) “[...] o toyotismo torna a exploração do capital mais consensual, envolvente e manipulatória”.

Diante disso, a ambição do capital por formar um grande exército de reserva em busca de colocação no mercado de trabalho se apresenta como uma forma de explorar ainda mais a força produtiva no interior das organizações. Diante do contexto delineado, as exigências da gestão Toyotista quanto à flexibilidade, adaptabilidade, aptidão para multitarefas e compatibilização com a cultura da empresa delineiam um processo sutil de sequestro da subjetividade do trabalhador. Assim, esse indivíduo assume posicionamentos e atitudes na organização que demonstram o seu envolvimento participativo e compromisso com os objetivos organizacionais para que consiga manter seu posto de trabalho e ser reconhecido por seus pares e gestores.

A partir das transmutações do contexto do trabalho e suas interlocuções com a reestruturação produtiva, delinea-se um recorte para a população jovem e observa-se que a caracterização habitual da juventude no ciclo de vida perpassa, dentre outras transições, pela saída da escola e entrada no mundo do trabalho. Em contrapartida, observa-se que tais eventos não se sucedem necessariamente de modo linear, mas por vezes se sobrepõem ou se desvinculam frente à heterogeneidade experiencial de escolarização e trabalho no Brasil, mesmo porque muitos jovens nem sequer conseguem finalizar os estudos. Dessa forma, observa-se que o tema da juventude e os desafios enfrentados por esse público no processo de inserção no mercado de trabalho relacionam-se à configuração socioeconômica do país.

Pelo discurso popular, esse grupo é caracterizado por um período de conflitos, incertezas e desajuste social que constrói uma certa homogeneização da cultura juvenil. Em contrapartida a esse ponto, Zhulan e Raitz (2014) analisam a importância de considerar as múltiplas trajetórias de constituição desses sujeitos a partir dos aspectos históricos, culturais e sociais, associados às

mudanças biológicas e psicológicas, que influenciam nesse processo e singularizam cada jovem. Nessa perspectiva, torna-se possível evitar os reducionismos e os enquadramentos desse grupo como somente um momento de transitoriedade entre infância e idade adulta, perspectiva que suprime as formas individuais de ser e estar jovem (ZHULAN; RAITZ, 2014).

De acordo com a Lei Nº 12.852, de 5 de agosto de 2013, que “Institui o Estatuto da Juventude e dispõe sobre os direitos dos jovens, os princípios e as diretrizes das políticas públicas de juventude e o Sistema Nacional de Juventude – SINAJUVE”, são considerados jovens pessoas com idade entre 15 (quinze) e 29 (vinte e nove) anos. A lei também prevê, em seu artigo 9º, que “O jovem tem direito à educação profissional e tecnológica, articulada com os diferentes níveis e modalidades de educação, ao trabalho, à ciência e à tecnologia” (BRASIL, 2013, p. 2). Em contrariedade aos princípios e garantias assegurados à juventude, observa-se uma realidade em dissonância com as disposições legais em razão de algumas variáveis que influenciam na formação dos jovens e que delineiam diferentes trajetórias de dinâmica social e acesso à educação e trabalho. Desse modo, Santos (2013, p. 87) analisa que:

[...] as possibilidades de exercício laboral dos jovens são atingidas pelos reflexos das mudanças mais amplas ocorridas no mundo do trabalho, que não estão necessariamente circunscritas a essa população específica, mas que a afetam de forma mais profunda em termos de oportunidades e perspectivas de trabalho.

Diante dos aspectos delineados, pontua-se que as entrevistas realizadas para a coleta de dados deste trabalho possibilitaram o conhecimento de diferentes percursos de vida e de formação profissional ao mercado de trabalho:

Aí ainda dentro da experiência acadêmica, durante a faculdade, eu passei pra um edital de intercâmbio pela Universidade X, que ela tem parcerias com faculdades do mundo, e aí eu estudei durante 6 meses no país T. E aí eu morei na cidade V e foi uma experiência muito legal. Foram pontos que não contaram pra minha graduação, as horas, mas eu estudei Marketing, não especificamente, na Faculdade M. (MARIA EDUARDA SANTOS)

Eu sou do interior do Estado C e a minha família é muito humilde. Então assim, não tiveram condições de me dar estudo e eu sempre trabalhei, e conciliei sempre, desde nova trabalhei, estudo com o trabalho. [...] Eu (pausa) aí nisso eu consegui o FIES numa faculdade particular lá da cidade D, que é uma faculdade muito boa, e eu sabia que ela ia me dar um suporte bom, mesmo sem base pra eu conseguir aprender a me desenvolver, e aí eu fiz minha faculdade, fiz o FIES e assim que eu me formei eu vim pra cidade E. (MELINA SILVA)

[...] E fui estagiando, estagiando e passei eu acho que dois anos lá na Empresa A como estagiário e pra depois eu ir pra onde eu tô agora na Empresa Z. Eu participei também um pouco de empresas juniores. (JOHN LOCKE)

Ah! Eu entrei em Economia, na Faculdade B. Entrei bem novinha, com 17 anos. Aí eu me mudei pra Sorocaba, pra fazer a faculdade, primeira vez que eu saí de casa. Aí no primeiro ano eu tentei fazer iniciação científica, essas coisas que o pessoal faz. Eu tentei fazer iniciação científica, mas não rolou muito, acabei não terminando. (RAISSA)

Eu tinha muita dúvida do que eu iria fazer, então eu cogitei várias, várias opções de formação acadêmica. É (pausa) meus pais eram advogados, então eu cogitei por muito tempo fazer Direito, tinha muita vontade de ser professor, então cogitei fazer História, Geografia. (LUCAS)

[...] O primeiro ano foi bem difícil de adaptar. Não era um coisa “ah, a paixão que eu tenho na minha mente”, mas eu fui gostando das matérias, do sistema fração, de Contabilidade em si. E assim, nunca tive problema de trancar, de pausar, né. Assim, sempre foi tranquilo quanto a isso. E esses 4 anos também foram de bastante projeto durante o curso em si, onde a gente pôde pôr em prática, é uma faculdade bem prática, você sabe. Não é só na teoria, que a gente aprende e pronto. É bem prático, assim, projetos, ações voluntariadas que a gente entrega o material que a gente aprendeu. (AUGUSTO)

Portanto, sinaliza-se a compreensão de que a contemporaneidade pontua, dentre outras transformações, o alongamento da expectativa de vida, o que, de acordo com Pochmann (2013, p. 39) “[...] estabelece significados distintos para o que se reconhece como juventude, que se afasta de ser identificada como mera transição da condição de adolescência para a de adulto”. Diante disso, observa-se que esse grupo etário ganhou novos delineamentos e intervenções porque adquiriu mais tempo transcorrido no ciclo de vida do sujeito. Por essa razão, nota-se que a educação se apresenta não somente como um mecanismo viabilizador de ingresso e permanência no mundo do trabalho, mas também “[...] enquanto condição necessária para a cidadania ampliada por toda a vida” (POCHMANN, 2013, p. 41).

Todavia, observa-se que, embora essas sejam as novas configurações da juventude brasileira na contemporaneidade, a contextualização na qual o jovens estão inseridos é demarcada por incertezas e desconcertos, posto que essa população “[...] não está diretamente contemplada nos preâmbulos do Estatuto da Criança e do Adolescente (ECA), também pouco está inserida no contexto das responsabilidades, exigências e oportunidades da vida adulta” (SANTOS, 2013, p. 73). Assim, sabe-se que, no cenário brasileiro, muitos jovens precisam trabalhar para ajudar na subsistência da família e por essa razão, considerando também os processos de flexibilização e precarização da atividade advindas da reestruturação produtiva, acabam aceitando trabalhos informais, flexibilizados, precarizados e com menores rendimentos.

Uma outra problemática que se apresenta nesse âmbito diz sobre a representação da educação em discursos governamentais e não governamentais como uma forma de alcançar melhores condições sociais de vida e de crescimento na trajetória ocupacional, o que coloca o

jovem em uma constante busca por formação e qualificação para que se destaque no mercado de trabalho. A partir de então, nota-se que essa dinâmica favorece que se forme um contingente excedente de trabalhadores, inegavelmente vantajoso para o capitalismo, com formações mais elevadas de escolaridade e aptas a contribuírem com seu capital intelectual ao desenvolvimento da empresa. Assim, essa dinâmica ocasiona uma constante disputa entre os trabalhadores para que demonstrem maior eficiência na execução de suas atividades porque lhes é requerido disciplina e qualificação, então, a educação passa a ser compreendida como meio fundamental para a admissão em um posto de trabalho.

Nesse sentido, Oliveira e Sousa (2013, p. 99) afirmam que:

[...] a própria educação, que deveria ser um elemento vital de estabelecimento de relações solidárias, socialização e elaboração de identidades e emancipação humana, passa a ser compreendida como instrumento de formação das pessoas para disputarem uma posição no mercado de trabalho.

Considerando as condições de exploração da força de trabalho pela perspectiva do capitalismo global e do esquema de produção e acumulação flexível, nota-se que a vigência dessas relações de trabalho, pautadas em mecanismos de políticas de emprego, exerce uma captura da disposição física, intelectual e subjetiva do trabalhador:

[...] E o volume de trabalho é enorme, enorme, enorme. O volume de trabalho é às vezes é surreal. [...] Eu (pausa) quarta-feira agora acabou meu prazo né, acabou o meu “pique”, no caso, que a gente chama de “pique”, que é um período que a gente tem muito trabalho, muita demanda. E assim, teve semana que eu trabalhei 93 horas, em uma semana. É desgastante. Fiquei sem dormir, trabalhei virado e tudo mais e (pausa). “não, tem que terminar, tem que terminar” (JOHN LOCKE)

[...] Então trabalhava na carga horária e continuava no computador, só que daí no meu pessoal, pra estudar sobre programação pro dia seguinte acordar e já começar a programar. E aí era aquele negócio: “Meu Deus, não vou conseguir entregar, não vou ser bom, não vou conseguir agradar, não vou conseguir, vou decepcionar, vou me decepcionar tan tan tan”. (LUCAS)

[...] Mas essa necessidade de ficar extremamente superando expectativas, isso é algo que surge também, e acho que mistura um pouco com aquela autossabotagem, então eu fico me cobrando pra ser 150, quando um ser humano tem a capacidade de ser 100, né. (MARIA EDUARDA SANTOS)

A partir de então, observa-se que o sistema Toyotista demanda ao jovem trabalhador um perfil polivalente, participativo e multifuncional para qualificar os processos de produção. Na lógica da acumulação flexível, se o sujeito não corresponde a essas expectativas, então ele se torna responsável por sua condição de desempregado por não estar qualificado o suficiente para assumir determinado cargo. Mas qual seria o parâmetro para defini-lo como apto ou inapto ao

posto de trabalho? São inegáveis as contribuições da educação, mas entende-se que uma sólida formação pedagógico-profissional não garante a colocação em um emprego, sendo essa uma problemática estrutural de ordem política, econômica e social, não podendo o sujeito ser culpabilizado por estar fora do mercado de trabalho.

Frente à contextualização de mundialização do capital, observa-se que a relação entre o percurso de formação educacional e profissional dos jovens e a sua inserção no contexto laboral está relacionada à expansão e diversificação do Ensino Superior no Brasil. Nesse ponto, Martins e Rocha-de-Oliveira (2017, p. 58) pontuam que esse processo associa-se, dentre outras causas, às transformações tecnológicas e o novo ciclo da globalização que requerem uma maior qualificação da mão de obra, o que tem resultado em um crescimento do contingente de profissionais técnicos e científicos diplomados pelas instituições de ensino terciário.

É notória a atmosfera fetichista que circunda o Ensino Superior em decorrência de suas promessas de preparação e colocação no mercado de trabalho. Por essa razão, o universitário vivencia diferentes situações acadêmicas que lhe serão fundamentais para o seu desenvolvimento enquanto profissional. Nesse ponto, Almeida, Soares e Ferreira (2020) sugerem que esse processo se articula pela via de quatro domínios: o acadêmico refere-se à adaptação do estudante aos novos ritmos e estratégias de aprendizagem e avaliação; o domínio social diz respeito ao amadurecimento das relações interpessoais com os diferentes sujeitos de seu convívio; o pessoal está relacionado ao desenvolvimento da autoestima e do autoconhecimento para o estabelecimento de um forte senso de identidade; por fim, o domínio vocacional refere-se ao processo de descoberta e afirmação dos objetivos e planos de carreira.

Sendo assim, pontua-se que a colocação profissional demanda ao trabalhador as habilidades de adaptação, autonomia, responsabilidade, habilidades e competências técnicas, momento no qual são postos em prova os aprendizados desenvolvidos durante a graduação que, em tese, lhe prepararam para tornar-se um candidato com grandes chances de ser contratado (LAMAS; AMBIEL; SILVA, 2014). Frente a tais exigências próprias da reestruturação produtiva, pontua-se a noção de empregabilidade que diz sobre estar ou não apto a assumir um determinado posto de trabalho, o que implica ao trabalhador a necessidade de uma (re) qualificação continuada para se manter empregado (BETTIOL, 2009).

Em uma análise crítica dessa concepção, Alves (2002) salienta que ela traduz as exigências das novas qualificações para a admissão em um serviço ao mesmo tempo em que oculta as verdadeiras razões da não integração do mundo do trabalho. Ocorre que a lógica Toyotista de produção não se ocupa da criação de políticas de pleno emprego porque a sua supremacia depende justamente da exclusão sobremaneira dos sujeitos do mercado trabalhista

(ALVES, 2002). O nexu do capital é claro: interessa restringir os postos de trabalho para aumentar a concorrência entre os candidatos, o que incentiva a “corrida” por constante aperfeiçoamento das habilidades e competências para destacar-se dentre os demais, porque a ideologia de formação profissional mantém ativo esse ciclo infundável.

Nesse contexto, Alves (2002) traz à discussão a ideia de uma “promessa” frustrada a partir do entendimento de que não há a possibilidade concreta de inclusão social do trabalho. Assim, nota-se que ter certificação pelo Ensino Superior, investir em cursos e formações complementares e ter um bom desempenho comportamental não garantem a sua integração a um emprego, tendo em vista que não há vagas para todos. Diante desses aspectos, a análise dos discursos dos entrevistados desta pesquisa revelou que os *trainees* têm a percepção dessa conjuntura:

[...] Criou, na minha visão, um mito que o jovem recém formado numa faculdade ele vai tá pronto pro mercado de trabalho. E aí surgiram muitas faculdades, que independentes se forem públicas ou particulares, que oferecem um diploma, mas não oferecem uma graduação que te sustente, tanto em conhecimento, como em nome, enfim, pro mercado de trabalho. [...] Então, é (pausa) acredito que sim, um diploma, um conhecimento teórico-acadêmico é muito importante, mas na minha visão não é o fator primordial pro jovem tá preparado ou não pro mercado de trabalho. (LUCAS)

[...] O que aconteceu com a grande maioria das pessoas que se formaram comigo é que se você se forma sem estar estagiando, é muito difícil pra você ingressar no mercado de trabalho depois. Porque tem poucas vagas de entrada, né. Analista, assistente [...] são vaga que acabam muitas vezes sendo preenchidas por estagiários em próprias companhias. Então entrar no mercado de trabalho é muito difícil. Eu tenho essa alegria assim de ter entrado no Programa de Trainee e eu sei que isso foi uma grande oportunidade pra eu poder tá lá dentro e ter essa entrada mais facilitada, porque a entrada em si não é fácil. As oportunidades são muito baixas. (MARIA EDUARDA SANTOS)

No entanto, a pesquisa também possibilitou analisar que há uma diferença entre as percepções dos participantes sobre o mercado de trabalho para recém-formados e o processo de colocação profissional. Nesse sentido, ao serem questionados sobre sua percepção a respeito do ingresso desse público no mercado de trabalho, os entrevistados fizeram as seguintes colocações:

Muito difícil, muito difícil. [...] Porque tem poucas vagas de entrada, né. [...] Então entrar no mercado de trabalho é muito difícil. (MARIA EDUARDA SANTOS)

Pra recém-formados, o mercado de trabalho hoje, ele tá bem ativo, no caso, porém, você ainda encontra um pouco de dificuldade quanto ao quesito remuneração. (JOHN LOCKE)

O mercado de trabalho no Brasil é (pausa) pra jovens recém-formados é bem cruel e difícil. É (pausa) hoje na cidade E tem muitas vagas assim pra recém-formados, mas

o salário (pausa) não é muito compatível com o custo de vida, então assim, você (pausa) pra jovens recém-formados eles têm que ter uma base pra conseguir e estruturar, assim, pra entrar no mercado de trabalho porque o salário realmente é bem (pausa) é bem enxuto, assim. (MELINA SILVA)

Eu acho que existe um elitismo [...] Eu acho que quem faz em uma universidade pública ou uma universidade sei lá quem faz aqui em R que é considerada meio topzinha assim, tipo Faculdade K. Esse tipo de pessoa não tem problema de conseguir vaga no mercado de trabalho, até porque as empresas meio que procuram isso pra estágios e tudo mais. É (pausa) mas eu acho que pra pessoas que não tiveram acesso a esse tipo de educação é um pouco mais difícil e por isso que eu acho que até a entrada no mercado de trabalho, ela é um pouco elitizada. (RAISSA)

A análise desses discursos mobiliza a reflexão sobre o que justifica as diferentes percepções acerca dessa questão, considerando que todos os entrevistados estão contextualizados na mesma realidade brasileira de difícil acesso ao mercado de trabalho e altas taxa de desemprego. Nesse ponto, recorre-se à averiguação de Fairclough (2001, p. 91) de que “[...] os eventos discursivos específicos variam em sua determinação estrutural segundo o domínio social particular ou o quadro institucional em que são gerados”. A partir de então, torna-se possível o entendimento de que a singularidade desses discursos se constitui das diferentes formações sociais nas quais os *trainees* estão inseridos e de suas experiências pessoais que o direcionaram ao posto de trabalho que ocupam atualmente.

A partir de então, compreende-se que, no contexto da contemporaneidade, a relação dos jovens a formação profissional e o trabalho situa-se no bojo do complexo sistema de racionalização da atividade produtiva voltada para a acumulação capitalista. É possível perceber que as novas exigências por aptidões técnicas e características que qualifiquem a desenvoltura no trabalho, pela caracterização do candidato em potencial, ocultam as práticas de exploração física, psíquica e intelectual do trabalhador.

3.1 Interseções entre trabalho e os Programas de *Trainees*

Na conjuntura do sistema capitalista, sempre houve condutas de controle do trabalhador (REGATIERI; FARIA; SOLBOLL, 2014). A partir disso, observa-se que a lógica de acumulação flexível favorece uma maior pressão sobre a força de trabalho para maximização dos rendimentos, além de evidenciar um intenso processo de manipulação da subjetividade do trabalhador alicerçado em princípios e diretrizes que criam formas ideais de ser e agir no trabalho e manipulam o indivíduo para uma posição de obediência e submissão de seu corpo, intelecto e psiquismo.

Então, para atrair grandes talentos que fortaleçam a equipe de trabalho e favoreçam o seu reconhecimento no mercado, as organizações investem em *marketing* empresarial para que se tornem referências de bons lugares para se trabalhar e despertem no público o desejo em fazer parte da empresa, tal como uma grande oportunidade de colocação profissional e de desenvolvimento pessoal e profissional. Por esse viés, Vieira e Lemos (2014), a partir das perspectivas subjetivas dos sujeitos diante de sua atividade, propõem que o trabalho permite que o indivíduo se estruture como pessoa por ser valorizado e reconhecido pelo que faz.

No contexto dos PGTs, Bitencourt et al. (2014) consideram que esses dispositivos são o resultado de adaptações aos modelos *fast track* de carreira que surgiram nos Estados Unidos no período do pós-guerra. Em tradução literal da Língua Inglesa, essa expressão significa “via rápida” e caracteriza uma situação que envolve competição, muita pressão e sucesso rápido. Exatamente sobre isso consistia esse arranjo: um crescimento acelerado das empresas e a busca por profissionais de destaque que fossem comprometidos com o alcance de resultados e que pudessem ocupar posições estratégicas na companhia. O alcance desse sistema favoreceu a formação de novos líderes orientados para maximização de lucros e destaque no mercado do contexto econômico da época.

Em reflexo a esse viés, os Programas de *Trainees* se apresentam como uma forma estruturada de inserção profissional e desenvolvimento de um plano de carreira na organização (REGATIERI; FARIA; SOBOLL, 2014). Segundo Vieira e Lemos (2014), as práticas utilizadas pelas empresa para construírem um sólido sistema de pensamentos e valores, que a caracterizam frente aos funcionários e ao público, podem ser vistas como mecanismos de poder e manipulação psicológica. Nesse ponto, a cultura organizacional se apresenta como um mediador de identificação do indivíduo com a companhia, tendo em vista que demarca uma “personalidade” da empresa e a torna uma instituição singular, de modo a fornecer “[...] uma ligação vital entre os membros da organização e a sua missão” (SARAIVA; ALMEIDA, 2017, p. 27). A fala da entrevistada Maria Eduarda Santos demonstra a identificação com a cultura empresarial enquanto um mecanismo de captura da adesão do trabalhador à lógica da organização:

[...] Porque eu me apaixonei pela cultura organizacional da companhia, que é uma coisa que me move muito, esse feat cultural com a empresa. Então eu gostei muito do que eu vi, do que eu conheci. E aí nesse processo de eu me inscrever por ter conhecido e ter gostado do Programa de Trainees da Empresa X, não do Programa de Trainees em si, mas da Empresa X. (MARIA EDUARDA SANTOS)

No contexto dos Programas de *Trainees*, observa-se que também há a construção de uma imagem corporativa positiva para destacar a organização dentre as demais de modo a atrair candidatos em potencial. Além disso, os anúncios dos processos seletivos também buscam alcançar o público-alvo a partir da apresentação dos benefícios oferecidos pela empresa quanto à remuneração, participação nos lucros e resultados, experiência internacional, além de assistência médica e odontológica, convênio com academias e vale refeição. O trecho abaixo, extraído do *site* da Vale, ilustra esse artifício:

O programa Vale Global Trainee é uma porta de entrada para quem quer trabalhar em uma das maiores mineradoras do mundo. Para a empresa, é também a oportunidade de se desenvolver com novos talentos que irão ocupar posições estratégicas no futuro e apoiar a transformação cultural da empresa.

Para a empresa, é fundamental a internalização de objetivos organizacionais e a adesão à ideologia da companhia, pois “[...] os trabalhadores são considerados ‘matéria-prima’ para incremento da produção e eficiência da organização capitalista [...]” (REGATIERI; FARIA; SOBOLL, 2014, p. 201). A partir desse ponto, Leal (2007) sugere que os PGTs também possam ser chamados de projeto pedagógico organizacional, pois os investimentos em orientação, treinamento e qualificação dos participantes favorecem que haja a adesão à cultura organizacional. Assim, nota-se que os gestores consideram os PGTs uma oportunidade de selecionar jovens diferenciados e com alto potencial de desenvolvimento. Por essa razão, Doberman (2006) analisa que a organização faz altos investimentos nos processos seletivos e na implantação desses programas porque entende que o retorno é positivo. As entrevistas demonstraram que os *trainees* também têm a percepção disso:

[...] é muito benéfico pra empresa porque você seleciona durante um processo seletivo, né, pessoas que tenham um perfil, onde você investe bastante tempo e bastante dinheiro nela pra ela conseguir em alguns anos ocupar um cargo de liderança. Então você identifica nela uma oportunidade e lá na frente cê fala “Putz, eu vou colher fruto com esse profissional”. (LUCAS)

Nesse sentido, as organizações procuram por pessoas que tenham visão estratégica, trabalhem de forma colaborativa, consigam enxergar desafios como oportunidades; e que saibam estabelecer uma comunicação efetiva e “sem ruídos”. Em vistas disso, Regatieri, Faria e Soboll (2014, p. 200) sugerem que “[...] o objetivo do processo seletivo na organização é disciplinar e selecionar a força de trabalho de acordo com a sua compatibilidade aos valores da empresa”. Em busca de jovens talentos com qualidades intelectuais e comportamentais

similares aos valores corporativos, o Banco Santander, no *website* do processo seletivo de 2019, elencou 5 características que valorizam nos profissionais, sendo que cada uma delas vinha acompanhada com uma pequena descrição do que significa na concepção da empresa:

- a) Garra: faz acontecer, auto motivado, energia alta, tem ambição, otimista;
- b) Empreendedor: inovador, arrojado na solução, senso de dono, “joga em mais de uma posição”;
- c) Confiável: íntegro, ético, honestidade intelectual;
- d) Inteligência emocional: capacidade de aprender, resolver problemas, resiliente, sem “mimimi”;
- e) Influenciador: comunicação eficaz, lê “cenários”, agrega valor e possui facilidade relacional.

A instituição financeira citada anteriormente divulgou a informação de que o programa de 2018 alcançou a marca de mais de 32 mil inscrições, sendo que somente 34 dos interessados foram selecionados. Regatieri, Faria e Soboll (2014) já haviam analisado que, mesmo com todas as etapas e obstáculos do processos seletivos dos PGTs, os índices de inscritos são bastante elevados. Observa-se, então, que a concorrência dos Programas torna a inserção nessas grandes organizações ainda mais difícil. Em matéria intitulada como “10 programas de *trainee* com mais de 400 candidatos por vaga” da revista digital Exame, publicada em 2014, mostra que a disputa nesses programas está superando a concorrência dos vestibulares.

A relação candidato vaga de alguns programas de *trainee* faz a concorrência do curso mais disputado da Fuvest – o de medicina em Ribeirão Preto – parecer brincadeira de criança. É que se os vestibulandos precisam deixar para trás nada menos do que 61 candidatos para cada vaga no curso de medicina, aspirantes a *trainee* enfrenta, no mínimo, uma tarefa 7 vezes pior. Esse é o caso de quem disputou uma vaga de *trainee* na 3M, que, no último processo seletivo, contabilizou 485 candidatos para cada vaga oferecida. Já os jovens em busca de uma oportunidade de *trainee* na Ambev tiveram uma missão mais do que hercúlea: para cada vaga eram 3.387 candidatos.

Sobre os altos índices de participação em PGTs, o *website* Na Prática.org, que disponibiliza em sua página materiais educativos digitais e gratuitos, também abordou sobre o assunto, com o título “Mitos e verdades sobre as 3 seleções de *trainee* mais concorridas do Brasil”, publicada no ano de 2020. Em relação ao processo seletivo da fabricante de veículos Volkswagen, a matéria apontou que “[...] no último processo seletivo, houve 700 inscritos por vaga” e que “[...] o programa oferece anualmente o número fixo de 20 posições”. Já sobre a

seleção da cervejaria Ambev, o mesmo material afirmou que “[...] os candidatos costumam concorrer com mais de mil pessoas por vaga”. O números são impactantes, mas a concorrência desses dispositivos é de conhecimento dos que se candidatam aos processos e dos que já estão nos Programas.

O Programa de Trainee você concorre ali com (pausa) pra cima de 8 mil pessoas, dependendo da companhia que você tá prestando. Então é muita gente querendo ingressar no mercado de trabalho e são poucas vagas comparando a quantidade de pessoas que entram de fato no Programa. [...] Então por exemplo, eu competi com 12 mil pessoas pra poder entrar é (pausa). eu entrei em uma vaga de marketing, tipo do externo. Então tipo, quando eu passei, eu fiquei muito feliz né, porque gente... quando eu entrei que eu soube que eram tipo 12 mil pessoas na vaga concorrendo. [...] E tipo, foram 12 mil pessoas inscritas no meu ano[...] (MARIA EDUARDA SANTOS)

Diante dessas condições, nota-se que os Programas de *Trainees* continuam imersos em um contexto de grande disputa nos processos seletivos, o que evidencia, segundo Silva (2018, p. 48), “[...] o entendimento de que ser trainee é ter acesso ao passaporte para o futuro, ou seja, o ticket que dará acesso ao ideal de sucesso de acordo com a com a ideologia propagada e alinhada às grandes empresas e, neste sentido, ao sistema capitalista”.

[...] Pro trainee, né, pro jovem é uma chance dele alavancar a carreira dele absurdamente, tanto em questão salarial quanto em cargo. [...] Então a progressão, e até as futuras promoções, é (pausa) o mercado te enxerga com bons olhos. Então pro trainee, pra aquela pessoa que passa no processo seletivo, tem questão da bonificação financeira, que é boa, e um aceleração de carreira. (LUCAS)

Eu tenho essa alegria assim de ter entrado no Programa de Trainee e eu sei que isso foi uma grande oportunidade pra eu poder tá lá dentro e ter essa entrada mais facilitada, porque a entrada em si não é fácil. As oportunidades são muito baixas. (MARIA EDUARDA SANTOS)

Para que consigam recrutar, desenvolver e reter profissionais com grande potencial de retorno, as empresas elencam alguns pré-requisitos para participação nos PGTs. Nesse sentido, observa-se que esses dispositivos se estruturam conforme à caracterização da empresa e do trabalho a ser desenvolvido, porém alguns atributos são comuns aos Programas, tais como ser graduado há no máximo 2 anos ou estar no último semestre de formação; ter conhecimento avançado em inglês; disponibilidade para viajar e mobilidade para morar em outras cidades. Diante disso, dos 6 *trainees* entrevistados nesta pesquisa, 5 deles precisaram migrar para outras localidades depois de terem sido selecionados no PGT.

[...] Eu sou do Rio, você sabe, você já perguntou da minha origem. Eu me mudei pra São Paulo pelo Programa de Trainee, então eu fui pra lá morar lá. (MARIA EDUARDA SANTOS)

[...] Então eu ia vir pra São Paulo, putz, cidade maravilhosa, muito legal, tudo que tem né, todo esse trânsito, essa loucura, mas é muito bacana. É engraçado, porque assim, antes disso tudo acontecer, do Programa de Trainee, eu falava que é... eu tinha um receio de vir pra São Paulo. Eu não queria vir pra São Paulo, não queria trabalhar em banco porque eu achava que não era a minha praia. Quando eu comecei a pesquisar mais sobre a cidade, sobre o Programa, sobre a empresa, é (pausa) eu me permiti de vir pra cá e. foi a melhor mudança profissional que eu poderia ter, sabe? (LUCAS)

Por essa razão, Dobermann (2006) sugere que a flexibilização, própria do modelo Toyotista de produção, exige que o trabalhador seja polivalente e detentor de várias habilidades e atitudes, no qual os jovens configuram o novo proletariado de serviços da era digital, que pode contribuir para geração de lucro de grandes empresas. Sendo assim, são requeridos aos indivíduos habilidades e competências que qualifiquem as relações interpessoais no ambiente de trabalho e que auxiliem na execução da visão estratégica organizacional. Para tanto, houve a intensificação dos mecanismos estratégicos relacionados à subjetividade do trabalhador, tendo em vista que:

O indivíduo internaliza os objetivos da empresa como sendo seus e acredita que a organização irá prover a promessa de sucesso e carreira. Essa ideologia pregada nos discursos dos programas de *trainee* aponta para a alta incidência de estratégias de repressão e coerção na forma sutil de sequestro da subjetividade, presente logo na primeira etapa dos programas de *trainee*, ou seja, logo na sua divulgação (REGATIERI; FARIA; SOBOLL, 2014, p. 197).

Um ponto característico dos Programas de *Trainees*, diferente da maioria dos processos seletivos, é que não há a imposição de experiência profissional, o que representa um facilitador para o ingresso no mercado de trabalho.

[...] Pra quem consegue, é um Programa que ele não te exige tanta experiência. Tanto não, ele não exige experiência. Eu, por exemplo, trabalho com coisas hoje onde eu sou desenvolvida pela minha companhia para (pausa) eles me capacitam pra trabalhar com o que eu trabalho. Mas eu não preciso ter uma experiência prévia. [...] Porque eu sou colocada em vagas pra realizar atividades que eu não tenho uma formação técnica necessariamente pra fazer a vaga. [...] Só pra confirmar o 70-20-10. É 70 tipo mãos na massa, 20% de mentoria e de coaching, e 10% de sala de aula. Eu tô nesses 70. O Programa pra mim ele é muito mais focado nos 70 do que no 20 e no 10. (MARIA EDUARDA SANTOS)

Primeiro, foi a oportunidade de não ter experiência na área e conseguir entrar na área, porque as outras empresas normalmente pedem experiência, então o Programa de Trainee ele não exige experiência, faz o desejo de todo recém formado, assim, querer ir pra uma empresa que você consiga trabalhar no que você quer em

experiência. Segundo, é ser um escritório-escola. Ser um lugar que eu vou entrar sem experiência e que a empresa vai investir em mim como profissional, vai investir em conhecimento, tanto pessoal quanto profissional, e isso me chamava muita atenção. (MELINA SILVA)

Além disso, observa-se que a não exigência de vivências trabalhistas prévias se apresenta como uma possibilidade de a empresa moldar as atitudes profissionais dos *trainees*, já que os participantes chegam à empresa sem “vícios” organizacionais. Assim, em busca do sucesso, os jovens se moldam aos interesses corporativos para que desenvolvam a condição profissional desejada pela empresa (REGATIERI; FARIA; SOBOLL, 2014). Ocorre que o jovem ingressante no Programa terá os subsídios necessários para desenvolver suas habilidades técnicas, considerando todo o investimento feito em ações de Treinamento e Desenvolvimento.

[...] Ele já começa com o trainee mais naquele quesito de desenvolver a pessoa, pegar ela do zero, entendeu? Uma pessoa assim que ainda não sabe muito o que faz, mas tentar moldar ela desde o início. E lá na Empresa Z, que eu tô trabalhando, é muito nesse sentido, sabe? Eles pegam os trainees, os jovens, e assim “cara, você tem vontade de aprender? você tem vontade de querer se desenvolver mais e mais e mais? tem!” Pronto, esse é o suficiente pra você ser trainee lá. (JOHN LOCKE)

Por outro lado, há um requerimento, e valorização, das competências comportamentais por qualificarem o trabalho em equipe e o relacionamento interpessoal na empresa, além de serem importantes aspectos na constituição do trabalhador flexível (DOBERMANN, 2006). Essas habilidades, hoje amplamente conhecidas como *soft skills*, dizem sobre a personalidade e o comportamento profissional dos trabalhadores favoráveis ao desempenho eficiente do trabalho: “[...] são as aptidões, o jeito e a destreza aplicados por cada pessoa em determinada tarefa” (SILVA; NETO; GRITTI, 2020, p 108).

Na perspectiva dos PGTs, Doberman (2006) analisa que a valorização dessas competências se deve ao fato de que, diferente dos conhecimentos técnicos que podem ser desenvolvidos ao longo do Programa, os comportamentos e atitudes são individualizados e construídos a partir da mobilização das subjetividades, portanto não podem ser aprendidos. Pelo discurso dos entrevistados, nota-se que existe a percepção da importância das *soft skills* para o ingresso nos PGTs,

[...] Então, acredito que sim, um diploma, é (pausa) um conhecimento teórico-acadêmico é muito importante, mas na minha visão não é o fator primordial pro jovem tá preparado ou não pro mercado de trabalho. Então é: ter conhecimento, ter um skill, né, que a gente chama de soft skill, né, que é saber conversar, conseguir interagir bem com as pessoas da equipe (pausa). isso aí vai muito além do acadêmico,

né. Pro mercado de trabalho, muitas vezes é até mais interessante a pessoa ter esse soft skill e ser direcionado para as competências mais técnicas. (LUCAS)

[...] A minha visão, a minha forma de ser, a minha forma de pensar é muito mais importante pra mim do que uma experiência profissional que me dê uma análise bem básica da vida, né. (MARIA EDUARDA SANTOS)

Promessas de carreira e sucesso se imprimem e se mantêm como aparato de controle por parte da organização, considerando que as estratégias de dominação “[...] não aparecem a partir de estratégias coercitivas, mas agem sobre o afeto dos sujeitos” (REGATIERI; FARIA; SOBOLL, 2014, p. 212), então o *trainee* se coloca totalmente disponível ao seu trabalho e à empresa porque acredita que seus esforços serão reconhecidos e recompensados. Somado a isso, ser efetivado pela organização representa pertencer a um lugar onde o sujeito se sinta “parte do time” e tem a garantia de uma boa remuneração mensal. Por anseio à tal realização, e diante dos benefícios oferecidos, os jovens são seduzidos pelos seletivos e se acumulam em milhares de inscrições.

Diante disso, observa-se que os PGTs seguem aproximadamente o mesmo padrão em Recursos Humanos – RH - quanto às etapas envolvidas nesse processo de cooptação de novos talentos. Primeiramente, ocorre o recrutamento de pessoal que, de acordo com Chiavenato (2014), corresponde à comunicação das oportunidades de emprego para atrair candidatos potencialmente qualificados. Para tanto, segundo Bitencourt (2011), a divulgação dos Programas de *Trainees* pode ocorrer através de palestras em universidades, anúncios em jornais, feiras e eventos educacionais, e ainda na própria página da organização na *internet*.

As inscrições ocorrem *online* pelo site da empresa contratante ou por uma terceirizada responsável por mediar processos seletivos. Aliás, às páginas dos PGTs, acrescentam-se textos de apresentação sobre o histórico da empresa, sua produtividade, reconhecimento no mercado, depoimentos de antigos *trainees* e fotos das equipes de trabalho estampando largos sorrisos que sugerem sucesso e felicidade profissional, o que, segundo Silva (2018), torna mais efetiva a glamourização dos Programas de *Trainees*. A divulgação do seletivo de 2020 do Banco Santander endossa essa conjuntura:

Fazemos parte do **Grupo Santander**, o maior Banco da Zona do Euro. Fundado em 1857, na Espanha, o Grupo Santander é presidido por Ana Botín e possui **145 milhões de clientes e mais de 196,4 mil funcionários**. Em 2019, registrou lucro líquido de **6,515 bilhões de euros**. A participação do Santander Brasil representou 28% do lucro do Grupo em 2019, **a maior entre as subsidiárias**. (grifo deles)

Em sequência ao recrutamento, as etapas seguintes compreendem ações que selecionarão os candidatos mais adequados às necessidades da empresa. Por essa razão, “[...] a seleção é [...] uma atividade de escolha, de classificação e decisão e, portanto, restritiva e cheia de obstáculos e desafios” (CHIAVENATO, 2014, p.118). Em geral, as empresas iniciam a seleção com alguns testes *online* que irão avaliar o conhecimento do participante em Português, Matemática (e/ou Raciocínio Lógico) e Inglês. Entretanto, e considerando que a esquematização do PGTs é singular para cada empresa, existem outras atividades a serem feitas, tais como desafios de negócios.

No processo de seleção, também estão inclusas outras etapas, geralmente são presenciais, que possibilitam avaliar as competências comportamentais dos candidatos, tais como as dinâmicas de grupo, painéis de negócios e entrevistas com executivos e gestores da empresa. A partir disso, Chiavenato (2014) sugere que esse processo de escolha funciona como uma comparação entre duas variáveis, sendo elas o perfil profissional e comportamental exigido pelo cargo e pela empresa e as características de cada participante que se apresenta na disputa pela vaga. Nesse caso, a boa estruturação e aplicação do processo seletivo são determinantes para a seleção dos mais aptos.

Tendo como objetivo em comum a captação de profissionais diferenciados com notável potencial gerencial para assumir posições estratégicas no futuro, os Programas de *Trainees* delineiam uma etapa de educação, formação e capacitação dos participantes de modo a lhes subsidiar os meios necessários para a aquisição e aperfeiçoamento de conhecimentos, habilidades e competências requeridas aos funcionários. Essa fase é a de Treinamento e Desenvolvimento – T&D – de pessoal. Primeiramente, as ações de treinamento focalizam em informar os *trainees* sobre a organização do trabalho, as políticas e diretrizes corporativas, além da missão (propósito), visão (ambiçã) e valores (princípios) da empresa, de modo a guiar os comportamentos dos participantes (CHIAVENATO, 2014). Quanto ao processo desenvolvimento, ele se estrutura durante a vigência do programa e compreende experiências que proporcionam oportunidades ao participante de crescimento profissional, visando ao futuro de sua carreira.

Com etapas desafiadoras que compõem os processos seletivos e disputas que se mostram tão acirradas, o contexto que perpassa a inserção em grandes organizações suscita questionamentos acerca das razões que incentivam os jovens a participarem de PGTs. Nesse sentido, e considerando as dificuldades apresentadas pelo mercado de trabalho no mundo capitalista, Dobermann (2006) considera que os trabalhadores convivem, desde ainda jovens, com a possibilidade de não conseguirem um emprego que lhes assegure estabilidade e ascensão

profissional. Por outro lado, nota-se que os Programas de *Trainees* se apresentam a esses indivíduos como uma possibilidade de colocação profissional e de estabilidade empregatícia, tendo em vista as promessas de carreira apresentadas pela empresa.

Então eu quero lá na frente ocupar um grande cargo de executivo. Não sei ainda se esse cargo é uma vice-presidência, uma superintendência executiva, que são cargos de alta liderança, mas eu tenho interesse de chegar nesse nível. (LUCAS)

As minhas expectativas profissionais (pausa) as mesmas assim desde muito tempo, que é eu entrar na empresa e crescer na empresa, ser especialista em um assunto, ser referência. (MELINA SILVA)

Eu espero agora continuar me desenvolvendo tecnicamente, porque eu acho que eu ainda tenho um chão pra percorrer e eu espero crescer na empresa assim, ter uma coordenação, uma gerência. (RAISSA)

Assim, minhas expectativas profissionais hoje, na Empresa Z, o que eu tenho pra mim (pausa) eu tenho pra mim, primeiramente, que eu quero chegar pelo menos ao cargo de sênior. (JOHN LOCKE)

Eu tô com a cabeça no meu desenvolvimento. Então, o meu maior foco com o meu futuro é exatamente eu garantir que eu tô desenvolvendo exatamente aquilo que eu preciso nas etapas onde eu tô. Então, o Programa em si ele já tem essa bagagem do tipo “Putz, você vai ser gerente”. Se isso acontecer é muito legal, vou ficar muito feliz, mas eu tô exatamente muito focada no desenvolvimento. (MARIA EDUARDA SANTOS)

[...] Então eles oferecem bem um plano de carreira assim. É (pausa) não sei em empresa geral assim, mas no ramo de auditoria que eu sei, das empresas do ramo J que existem, oferecem um plano estruturado de carreira com avaliações, com tudo certinho pra você poder crescer, realmente. (AUGUSTO)

Diante dessa problemática, suscita-se um questionamento: os Programas de *Trainees* representam uma forma elitista de inserção profissional? Os seletivos mais antecedentes exigiam algumas habilidades técnicas que não eram do conhecimento da grande maioria dos candidatos, como Inglês fluente e *Excel* avançado, o que ocasionava um bloqueio indireto de jovens menos favorecidos e sem proventos para custear esses estudos. Hoje, observa-se que muitas empresas já não estipulam esses requisitos para as inscrições, mas focalizam na avaliação de competências necessárias na rotina laboral. Estariam, então, os seletivos para *trainee* passando por um processo de democratização de colocação profissional nessas empresas? Os processos de seleção para ingresso em 2021 dão notícias que sim. A entrevistada Raissa endossa essa percepção:

[...] Sim, e agora eu acho que tá até em um movimento de uma maior democratização, então eles não tão olhando mais tanto currículo, por exemplo, faculdade que você vem. É (pausa). não tá pedindo mais Inglês, não tá pedindo mais Excel. Eu acho que eles estão democratizando mais, justamente pra dar uma melhor oportunidade pra

todo mundo num país que é muito desigual. Só que eu acho que essa mudança é um pouco recente, deve ser tipo uns dois anos pra cá. Esse ano muito forte por causa das manifestações, mas (pausa) eu acho que antes ele não tinha muito esse viés assim de “vamos inserir os jovens no mercado de trabalho, todos os jovens”. Agora eu acho que tá um pouco mais democrático. (RAISSA)

Sobre o ponto das manifestações comentado pela participante da pesquisa, traz-se à discussão o seletivo do Magazine Luiza, uma rede varejista de eletrônicos e móveis brasileira. A empresa divulgou em 2020 o seu processo seletivo para ingresso em 2021: “Um programa de trainee para negros. Ampliando a voz da sua negritude no processo de digitalização do Brasil!” (99 JOBS, 2020). O primeiro Programa de *Trainees* do Brasil 100% voltado para negros dividiu opiniões quanto a sua legitimidade. Até o momento de escrita deste trabalho, esteve legitimado constitucionalmente pelo Supremo Tribunal Federal a legalidade do processo julgado como ação afirmativa com o objetivo de diminuir as desigualdades raciais e sociais da realidade brasileira.

É fato que os Programas de *Trainees* aspiram a uma certa grandiosidade frente à tanta concorrência. Então, ser aprovado no processo seletivo representa uma importante conquista profissional, tendo em vista que os benefícios oferecidos e a oportunidade de desenvolver um plano de carreira são muito atrativos ao público-alvo. Por essa perspectiva, observa-se que conseguir uma vaga dentre tantos concorrentes pode suscitar, no imaginário desses jovens, a percepção de que ocupam um lugar de destaque e de mérito porque foram escolhidos para o Programa. Somado a isso, há uma certa tensão no ambiente organizacional entre *trainees* e os demais funcionários causada pela competitividade entre os dois grupos por cargos de gerência. Nesse ponto, a entrevistada Maria Eduarda Santos endossa tais aspectos:

[...] Eu fui a única pessoa que entrou do marketing. Pensa (pausa) se você não tem um pouco de equilíbrio ali, o quanto você não acha que você realmente é a última bolacha do pacote, né? [...] Mas o ambiente corporativo é um ambiente onde, um trainee quando ele entra numa companhia, as pessoas elas sabem que você tem 4 anos e que em 4 anos a empresa tem o objetivo de te promover. [...] Então, eu acho que um pouco vem também desse ambiente corporativo, onde... é uma competição que não acontece não só entre os trainees, é uma competição que acontece entre os outros funcionários, porque você tem uma vaga no final do dia e você precisa colocar ela ali. [...] Então tem um pouco do próprio ambiente que gera esse clima no trainee do tipo (pausa) aliás, essa coisa do trainee poder ocupar a sua vaga que você tá percorrendo um caminho longo, se dedicando, isso é uma coisa onde gera nas pessoas uma certa repulsão a trainee. (MARIA EDUARDA SANTOS)

Ainda nessa perspectiva trazida pela entrevistada quanto ao clima de competitividade entre a equipe de trabalho, foi feita uma colocação sobre haver uma interinfluência entre o *trainee* e o ambiente laboral. Somada a essa percepção, também foi pontuado o entendimento

de que existe um preconceito sobre esses jovens que os caracterizam como arrogantes e prepotentes, o que pode intensificar as tensões nesse meio:

[...] Eu acho que é um pouco do meio (pausa) o trainee ele influencia o meio, mas o meio também influencia o trainee. Aquele papo do “quem veio primeiro, o ovo ou a galinha”. [...] Se você chegar num ambiente e as pessoas automaticamente não gostarem de você porque você é trainee. Isso é o tipo de coisa que até me motiva fazer as pessoas gostarem de mim. Eu falo “não, eu vou te provar que eu não sou o perfil trainee que você acha”. [...] Eu acho que ter uma mentalidade um pouco diferente talvez do... da massa, porque não é todo mundo, mas alguns trainees realmente chegam nessa posição, nesse pensamento, ajudam a diminuir esse ambiente. Mas eu não sei se (pausa) aí meu ponto de quem vem primeiro, o ovo ou a galinha, eu não sei te dizer o quê que começou primeiro. Eu chuto que seria o trainee prepotente, que chegou primeiro no ambiente, mas hoje é uma coisa que é muito misturada. Então o ambiente ele tem uma repulsa ao trainee e o trainee acaba meio que também gerando uma repulsa no ambiente. Então é um outro desafio que passa também nessa jornada dentro de uma grande companhia. (MARIA EDUARDA SANTOS)

Observa-se que a narrativa de sua própria vivência demonstra que a entrevistada possui a percepção sobre a relação díspar entre a apreensão que tem de si enquanto *trainee* e os julgamentos do meio social a esses profissionais. Nesse ponto, recorre-se às análises de Fairclough (2010, p. 226) sobre o discurso enquanto representação: “[...] atores sociais inscritos em qualquer prática produzem representações acerca das demais, bem como representações (‘reflexivas’) da sua própria, no exercício das atividades que a constituem”. Portanto, a fala da entrevistada expressa uma relação dialética com a prática social do fenômeno “*trainee*”, na medida em que o seu discurso sobre a existência da noção desses jovens como arrogantes e prepotentes constituída a partir da percepção de como as coisas são e têm sido no ambiente de trabalho.

A partir dos aspectos delineados, nota-se que as promessas de carreira dos PGTs se imprimem como aparato de controle porque o participante se coloca totalmente disponível ao seu trabalho e a sua organização pela crença de que seus esforços serão reconhecidos e recompensados. Aliado à ideia de carreira, está o desejo de alcançar o sucesso, que é alimentado pelas razões subjetivas do sujeito. Assim, aqueles que já conseguiram uma vaga na empresa de seus sonhos se ajustam aos interesses corporativos a fim de cumpri-los, porque o sucesso é a única alternativa (REGARIERI, FARIA, SOBOLL, 2014).

[...] Então, hoje, eu tenho muita vontade de ser um executivo. E aí como eu vou chegar lá eu ainda tô decidindo. Mas trabalhando bastante, óbvio. Sem dúvida. (LUCAS)

Concluir o Programa e ser alocado em um cargo de maior “estabilidade” na organização fortalece o sentimento de pertencimento e a garantia de estar empregado e de conseguir prover o seu sustento. Por trás desses sentimentos, estão as estratégias de dominação que, segundo Regatieri, Faria e Soboll (2014, p. 212), “[...] não aparecem a partir de estratégias coercitivas, mas agem sobre o afeto dos sujeitos”. Além desse vínculo empregatício entre sujeito e empresa que viabiliza a satisfação das necessidades objetivas relativas às relações formais, há também a manifestação de uma relação de ordem psicológica que se traduz na “[...] necessidade de reconhecimento, de realização, de desejos e sentimento de pertença” (REGATIERI; FARIA; SOBOLL, 2014, p. 210).

[...] Eu quero ser orgulho das outras pessoas, sabe? Principalmente porque eu vim de um interior e muita gente da minha cidade se inspira em mim, sabe? Saber que você pode sair do nada e se transformar em alguém tão especialista assim num assunto, alguém. Eu acho (pausa) eu sempre admirei o mundo executivo. Então tá dentro dele hoje, eu tenho muito orgulho e muito anseio em chegar até o topo. Eu quero ser gerente, quero ser gerente sênior, quero ser sócia. Sabe? É (pausa) a minha perspectiva e é isso que me inspira e eu sei que têm muitas pessoas que estão inspiradas em mim também. (MELINA SILVA)

Programas de *Trainees* mais concorridos que concursos públicos: de certo, a inserção laboral de jovens recém-formados no mercado de trabalho pela via dos PGTs se constitui como uma grande oportunidade de acesso a um alto valor remuneratório de mercado e a um atrativo pacote de benefícios adicionais. Somado a isso, as promessas de carreira e de pertencimento também se estabelecem como vantagens e incentivos à participação nesses dispositivos. Mais além, observa-se a transmissão de uma imagem corporativa para criar no imaginário do público-alvo o quão grandiosa é a organização e a sua cultura como forma de atrair grandes talentos que contribuam com o crescimento da companhia. Assim, nota-se que os números de inscrições crescem a níveis de “milhares”, mas somente algumas “dezenas” conseguem ingressar no Programa. Está posto o mundo do trabalho, suas representações e repercussões à subjetividade do trabalhador *trainee*.

4 A PSICODINÂMICA DO TRABALHO DOS *TRAINEES*

O itinerário histórico do capitalismo perpassa pelo constante requerimento da disposição física e psíquica do sujeito para a movimentação incessante da atividade em prol da produção e sem contrariedades à lógica manipulatória do capital. Partindo desse ponto, nota-se que a tensão produtiva reverbera diretamente nas questões relativas aos processos de construção

identitária do indivíduo, uma vez que o trabalho se apresenta como categoria-chave na vida humana e implica “[...] de modo estruturante ou desestruturante para a saúde do trabalhador” (RIBEIRO; LÉDA, 2018, p. 48). Assim, tendo em vista as transformações ocorridas no mundo laboral, verifica-se que as exigências e adversidades às quais os trabalhadores estão submetidos suscitam experiências que representam fontes de prazer e sofrimento (MENDES, 1995).

A partir da relação entre o trabalhador e a atividade laboral, as pesquisas em Psicopatologia do Trabalho buscavam investigar a relação causal entre os modelos de organização e condição trabalhista e o adoecimento mental ante a intensa divisão das tarefas e supressão da capacidade criativa do trabalhador (LANCMAN; UCHIDA, 2003). As explicações encontradas, em associação aos fundamentos de Sivadon e Le Guillant, influenciaram Christophe Dejours na construção teórica inaugural da Psicodinâmica do Trabalho no início de 1980. Mais além, as suas pesquisas, atreladas à Psicanálise e à Ergonomia, lhe possibilitaram “[...] a expansão do entendimento da relação trabalho/doença para a relação trabalho/sofrimento” (SOLDERA, 2016, p. 245).

Frente à tal contextualização, Bouyer (2010) analisa que o itinerário teórico-metodológico de Christophe Dejours se propõe a investigar como os trabalhadores resistiam às pressões psíquicas das vivências de trabalho sem que sofressem um rompimento de seu funcionamento psíquico normal. Daí surgia o “enigma da normalidade”, que redefiniu o sofrimento como objeto de pesquisa em Psicopatologia do Trabalho, a partir das múltiplas determinações subjetivas e objetivas em parâmetros individuais e coletivos (DEJOURS; ABDOUCHELI, 1994). A partir de então, pontua-se que a Psicodinâmica do Trabalho se apresenta como uma teoria que tem como cerne a “[...] análise dos processos em causa na etiologia do sofrimento e das patologias, bem como do prazer e da saúde, relacionados com o trabalho” (DEJOURS, 2013 p. 10).

Diante disso, compreende-se que a aproximação dos fundamentos psicodinâmicos com outras áreas do saber, a citar a Ergonomia e a Medicina do Trabalho, a Sociologia, a Antropologia, a Filosofia, o Direito e a Economia, possui grande relevância para a compreensão do nexos entre subjetividade e trabalho na constituição psíquica e na saúde mental do sujeito. Essa consideração associa-se ao fato de que há uma interação entre fatores em causa na etiologia do sofrimento e das patologias relacionados ao trabalho (DEJOURS, 2013).

Sobre essa grandiosidade da atividade produtiva considerada pela Psicodinâmica do Trabalho, Dejours (2013, p. 25-26) analisa que:

Nenhuma outra maneira de conduzir a sua vida liga tão solidamente o indivíduo à realidade como o ênfase posto no trabalho, que o insere seguramente pelo menos numa parte da realidade, a comunidade humana. A possibilidade de deslocar uma grande parte das componentes libidinais, narcísicas, agressivas e mesmo eróticas para a profissão e para as relações humanas a esta associadas confere ao trabalho um valor que o torna indispensável para o indivíduo poder afirmar e justificar a sua existência na sociedade.

Considerando as influências da Psicanálise à Psicodinâmica do Trabalho na estruturação de sua teoria, observa-se uma duplicidade de significação da categoria trabalho, ora como direcionamento para a emancipação da alienação mental e para a realização do indivíduo, ora como fonte de adoecimento, considerando que a atividade produtiva consegue dar vazão ou não à carga psíquica da pessoa, podendo a subjetividade ser enaltecida ou mortificada pelo labor (DEJOURS, 2004). Nesse sentido, observa-se a impressão do trabalho enquanto fator estruturante das relações sociais e políticas do sujeito e como mediador de prazer, sofrimento e adoecimento, e toda tentativa de idealizar um mundo sem essa atividade parece ser um movimento irrealista e dificilmente sustentado.

4.1 Trabalho e processos psíquicos: vivências de prazer e sofrimento no contexto laboral

As transformações na organização do trabalho ocorreram para melhor atender às expectativas do capital quanto aos elevados padrões de produtividade e lucratividade, estando a força produtiva sempre sob o comando das diretrizes e normas da empresa. Diante dos aspectos delineados sobre a relação homem-labor, entende-se que o contexto do trabalho se apresenta como um intermédio para a construção social do indivíduo ao mesmo tempo que o entrelaça numa teia de pressões que podem lhe conduzir à descompensação psíquica, pois “[...] a produção do capital é também produção (e negação) de subjetividades humanas” (ALVES, 2008, p. 225).

A partir desse ponto, Mendes (1995), pautada no referencial teórico psicanalítico, afirma que o prazer no trabalho situa-se na satisfação das necessidades inconscientes do indivíduo pela via da descarga de energia psíquica que o labor autoriza. Por outro lado, quando não há a compatibilização entre a subjetividade do trabalhador e a realidade de sua atividade laboral, lhe ocorre a manifestação de representações penosas. Considerando o labor enquanto componente do mundo externo e do sujeito em suas vinculações sociais e com o seu próprio corpo, analisa-se que “[...] o trabalho não é lugar só do sofrimento ou só do prazer, mas é proveniente da dinâmica interna das situações e da organização do trabalho” (MENDES, 1995, p. 36). A

constituição da atividade laboral pelo binômio prazer-sofrimento se exemplifica na fala do entrevistado John Locke:

[...] Eu vou falar agora do (pausa) eu posso falar dos contras agora? (risos) A parte do podres agora né? Bom, como nem tudo são flores né (pausa). a gente tem uma parte que é um pouco chata né [...] (JOHN LOCKE)

Esta fala retrata a dupla acepção representada pelo trabalho à subjetividade do indivíduo, considerando que essa atividade implica um fusão entre aspetos positivos e negativos. Diante disso, pontua-se que são múltiplas as percepções e representações assumidas a partir das interações “entre o trabalhador, o seu coletivo de trabalho e a organização do trabalho que podem proteger ou degradar a saúde mental” (AREOSA, 2019, p. 1). Nesse contexto, pontua-se que as entrevistas realizadas para a coleta de dados desta pesquisa possibilitaram o entendimento dessa asserção a partir do cotidiano laboral dos *trainees*.

Assim, sobre as vivências de prazer, os entrevistados pontuaram como aspectos positivos a possibilidade de conhecer novas pessoas e a inserção em diferentes grupos de trabalho; o dinamismo da rotina laboral; o desenvolvimento de novos conhecimentos e habilidades; as oportunidade de viagem durante o Programa; e o fato de conseguir entregar os resultados esperados pela gerência e ser reconhecido por isso. Dessa forma, os discursos sobre as vivências de prazer representam a percepção dos participantes sobre os aspectos que julgam ser favoráveis ao seu bem-estar no trabalho:

Bom, pra mim, o maior prazer que eu tenho hoje no Programa de Trainee na Empresa Z foi conhecer pessoas (pausa) conhecer pessoas e poder trabalhar com várias pessoas diferentes. [...] E eu acho que isso é muito, muito, muito legal. Eu gosto muito de trabalhar com pessoas, eu gosto muito de tá conhecendo pessoas, gosto muito de tá conversando, trocando experiências, e isso é uma coisa que a Empresa Z proporciona bastante pra gente. (JOHN LOCKE)

[...] E durante o Programa de Trainee, durante esse 1 ano (pausa) é muito enriquecedor o conteúdo, eu aprendi muito. Eu evolui assim 1 milhão por cento. Eu não sabia mexer em excel, eu não sabia contabilidade, porque eu sou da área de Direito. Então assim, eu aprendi muuuuita coisa. [...] Mas o prazer foi viagem. Eu tive oportunidade já com esse um ano de viajar, então foi muito legal a gente ficar em hotel por conta do emprego. É muito bacana, é muito legal essa experiência. (MELINA SILVA)

[...] Então, do que eu mais gosto no meu Programa, o que mais me motiva, é exatamente essa novidade, é coisa nova. Exatamente não ter uma rotina tão definida. [...] Então isso de ter relacionamento com diversas áreas, de me desenvolver, de não ter um ciclo longo numa cadeira. Isso é uma coisa que pra mim é o que mais me motiva, sabe. (MARIA EDUARDA SANTOS)

[...] É, depois disso, voltado pro trabalho em si, eu acho que eu sinto muito, é (pausa) eu acho muito gratificante, eu sinto muito prazer, quando eu consigo entregar e suprir ou até superar a expectativa daquela pessoa. (LUCAS)

Do outro lado, as dificuldades e dissabores enfrentados no cotidiano laboral dos *trainees* foram representados pela ausência de determinados conhecimentos técnicos para a execução da atividade e a ansiedade em lidar com isso; a imprevisibilidade da rotina laboral; e a dificuldade em lidar com diferentes pessoas quando da mediação dos processos de trabalho, a citar clientes e os pares que também desenvolvem a atividade em comum. Acende-se às falas dos participantes quanto a sua percepção dos obstáculos encontrados em suas realidades singulares, considerando que cada Programa tem a sua própria estruturação.

A principal dificuldade pra mim foi a parte técnica no começo, que eu era zero, zero sabia o que eu tava fazendo[...] (JOHN LOCKE)

*[...] O fato de você não saber quais os projetos você vai pegar, é natural você querer ter conhecimento pra querer se preparar. Gera ansiedade. É (pausa) você não sabe onde você vai ficar alocado no final, mais ansiedade. Então ansiedade é uma questão que você tem que trabalhar muito bem no processo de *trainee*. (LUCAS)*

[...] É realmente essa parte de lidar com pessoas que não é tão simples assim no dia a dia. Porque a gente tá com a nossa equipe fazendo o trabalho, mas a gente precisa muito do cliente, de outras pessoas e do financeiro. [...] Porque não é fácil você querer uma coisa e se espera uma coisa do cliente, da pessoa, mas não te retorna com isso. E (pausa) é bem difícil lidar, falar com a pessoa “tá errado”, ou cobrar de novo a pessoa [...] (AUGUSTO)

Faz-se necessário pontuar que o processo de desenvolvimento de novos conhecimentos e habilidades comparece nos discursos dos entrevistados tanto como um aspecto positivo quanto negativo, tendo em vista que os *trainees* precisam mobilizar seus esforços intelectuais, físicos e psicológicos no incremento dessas competências requeridas na execução do trabalho. A fala da entrevistada Maria Eduarda Santos, quando perguntada sobre as dificuldades enfrentadas em seu contexto laboral, exemplifica essa condição:

De novo a parte que me motiva e a parte mais desafiadora. [...] A parte que me motiva, que é dessa novidade, de coisas novas, você é colocado em desafios constantemente. Isso é uma coisa que me motiva pra caramba, mas não deixa de ser o meu maior desafio. Porque eu sou colocada em vagas pra realizar atividades que eu não tenho uma formação técnica necessariamente pra fazer a vaga. Então são habilidades que são desenvolvidas ao longo do meu trabalho. (MARIA EDUARDA SANTOS)

Em paralelo às conjunções argumentadas anteriormente, pontua-se que as repercussões da hegemonia capitalista evidenciam perdas e danos relativos à saúde física e mental do

trabalhadores por intermédio das imposições da organização do trabalho. A partir disso, Dejours (1992) considera que a insatisfação proveniente da inadaptação do conteúdo ergonômico à estrutura da personalidade do trabalhador, a qual o autor chama de carga psíquica do trabalho, lhe demanda grandes esforços de adaptação. É nesse ponto que a Psicodinâmica do Trabalho se propõe a compreender como esse indivíduo lida com o sofrimento provocado pelas disposições gerenciais dos procedimentos de execução da tarefa e da hierarquização das relações laborais (AREOSA, 2019).

Nesse sentido, Areosa (2019, p. 8) comenta que “[...] um dos aspectos mais sonantes da obra de Christophe Dejours é a distinção entre trabalho prescrito e trabalho real”. Sobre esse dualismo imaginado-efetivo, argumenta-se que as prescrições laborais não costumam considerar as limitações humanas e não analisam se as tarefas são exequíveis ou aplicáveis. Diante disso, é possível compreender que a realidade do trabalho explicita um hiato factual existente entre as idealizações acerca do conteúdo e modo de cumprimento das tarefas e os procedimentos que efetivamente ocorrem no desempenho do labor (AREOSA, 2019).

Nas palavras de Dejours (2013, p. 11), “[...] há sempre imprevistos, bloqueios, disfuncionamentos, incidentes em todo o tipo de trabalho”, o que possibilita a compreensão de que o trabalhador é constantemente mobilizado para ajustar e readaptar o que foi estabelecido pelas normas técnicas de execução para que consiga concluir a sua atividade. A esses ajustes inseridos às prescrições da gerência que possibilitam concretizar a atividade em si dá-se o nome de trabalho vivo, aquele que mobiliza os esforços, a criatividade, a disposição e a sensibilidade dos trabalhadores (AREOSA, 2019).

Em paralelo a essa discussão, Dejours (2013) suscita o conceito de zelo que diz sobre a mobilização dos indivíduos de procurar por soluções para execução de seu trabalho mesmo diante dos obstáculos e imprevistos que surgem no trabalho. Sobre essa concepção, apontam-se duas significações:

1. A inteligência que permite inventar as soluções necessárias para resolver o desfasamento entre a «tarefa» (o prescrito) e a «atividade» (o efetivo).
2. A mobilização dessa inteligência em situações de trabalho muitas vezes difíceis e apesar dos conflitos que surgem entre os trabalhadores sobre a maneira de tratar esse desfasamento entre o prescrito e o efetivo. (DEJOURS, 2013, p.11)

Assim, o zelo representa o resultado das transgressões das normas de execução da tarefa propostas pela gerência para que tudo ocorra bem, o que demarca o envolvimento total da subjetividade do indivíduo nesse processo (AREOSA, 2019). Diante disso, entende-se que o trabalho nunca pode ser neutro em relação ao ego e à saúde mental do sujeito, uma vez que esse

processo pode conduzir tanto à satisfação dos desejos inconscientes quanto à descompensação psíquica do trabalhador. Assim, o desempenho da atividade anula qualquer possibilidade de eximção do trabalhador de seu envolvimento psíquico no exercício de sua função (DEJOURS, 2013).

Para tanto, Dejours (2013) analisa que a mobilização no desempenho do trabalho vivo pressupõe um conhecimento anterior das resistências que são colocadas pela realidade laboral, o que diz sobre a apropriação do trabalhador do conteúdo que lhe foi posto para ser decifrado. É somente a partir dessa familiarização com o real de seu ofício que se torna possível ao sujeito transgredir a organização do trabalho para dar conta dos imprevistos que surgem no contexto em questão. Esse mecanismo criativo denomina-se de inteligência prática e envolve cognição e afetividade na transgressão dos procedimentos de produção, mas para isso é necessário que as prescrições sejam flexíveis às subversões dos sujeitos (VASCONCELOS, 2013).

4.2 A dinâmica do reconhecimento como retribuição simbólica

Considerando o reconhecimento no trabalho, Vasconcelos (2013 p. 39) observa que o potencial inovador e imaginativo do indivíduo na subversão das metodologias de produção depende “[...] das condições psicoafetivas do exercício da *ressonância simbólica* [...]”, ante uma associação entre a história de vida do trabalhador e o contexto atual e público do labor. Para Mendes (1995), esse conceito diz sobre a compatibilização entre as representações inconscientes do sujeito e os objetivos da produção, os quais mobilizam a sua energia pulsional para a execução de seu ofício. Para além do aspecto subjetivo do trabalho, importa considerar que essa atividade implica, na maior parte das situações, estar em relação com o outro e por vezes em uma circunstância coletiva, “[...] que tem como eixo central a questão da cooperação” a qual diz sobre uma validação consensual do coletivo de trabalho na execução do trabalho real (DEJOURS, 2013, p. 15).

Sobre esse conceito, Vasconcelos (2013, p. 240) analisa que

A cooperação consiste em laços construídos entre os trabalhadores no sentido do desenvolvimento voluntário de uma obra em comum para ultrapassar coletivamente as contradições emergentes das organizações de trabalho. Assim, a cooperação entre os trabalhadores não pode ser prescrita. Nesse sentido, objetivando coordenar suas ações singulares, os trabalhadores constroem vínculos horizontais e verticais.

A partir de então, Dejours (2013) articula o sentido de cooperação à noção de atividade deôntica, caracterizada pela estruturação coletiva de regras para a execução do trabalho

concreto. Sendo assim, o trabalhador espera dessa dinâmica social uma “retribuição simbólica”, que se materializa no reconhecimento, tal como uma aclamação, do outro pelo trabalho desempenhado através de uma dupla acepção: “[...] reconhecimento no sentido de gratidão pelo serviço prestado; e reconhecimento no sentido de julgamento sobre a qualidade do trabalho realizado” (DEJOURS, 2013, p. 18). Nesse sentido, Areosa (2019) afirma a importância dessa atitude na realização do ego e fortalecimento da identidade do sujeito, tal como uma forma de armadura da saúde mental à desestabilização psíquica do indivíduo.

Nessa perspectiva, Dejours (2013) destaca duas formas de julgamento que perpassam pela dinâmica de aclamação: o de utilidade e o de beleza. O primeiro é proferido pelos superiores hierárquicos e se refere à utilidade técnica, social ou econômica do serviço prestado, além de conferir ao trabalhador um lugar representativo na empresa para a qual trabalha e na sociedade. Além disso, pontua-se que, independente do lugar na hierarquia laboral que esse sujeito ocupa, ele está suscetível ao julgamento daqueles que se beneficiam do serviço prestado, mas ele advém essencialmente do discurso dos superiores hierárquicos (DEJOURS, 2013).

O segundo tipo de reconhecimento no trabalho é o julgamento de beleza, o qual é expresso pelos pares que desempenham a atividade em comum, diz sobre a conformidade do serviço realizado com as regras da arte. Há, no entanto, uma segunda acepção do juízo de beleza que reconhece a originalidade e o estilo que compõem o modo pelo qual o indivíduo realiza a sua função. Esse julgamento tem uma significativa importância à subjetividade do trabalhador porque a condecoração de sua unicidade e criatividade lhe permite se distinguir dentre os demais trabalhadores (DEJOURS, 2013).

Diante dessas considerações, a análise dos discursos dos entrevistados apontou que a dinâmica do reconhecimento nos PGTs ocorre através dos *feedbacks* positivos proferidos pelos superiores hierárquicos pelo engajamento dos *trainees* no processo produtivo. A fala do entrevistado Lucas exemplifica essa questão:

[...] Então agora a gente tá fazendo projetos e um ponto de prazer foi é (pausa) justamente na minha última entrega. Tipo, o projeto tava redondinho, não tinha nenhuma alteração, todo mundo gostou, todo mundo elogiou. A área inteira ficou contente. Então eu fiquei “Putz, cara!”. É um reconhecimento profissional muito gostoso, de você receber um feedback positivo, tá. Então é um ponto super prazeroso. (LUCAS)

Além dessa circunstância, também houve a correlação de vivências positivas ao reconhecimento do empenho na busca pelo desenvolvimento de conhecimentos e habilidades.

[...] E a questão da acessibilidade com essas pessoas na Empresa Z é muito fácil, basta a gente digitar no Skype o nome da pessoa e conversar com ela que a gente pode tirar uma dúvida com ela que ela vai e atende. [...] E você começa a ter, o seu nome começa a ficar mais falado, as pessoas começam a lhe conhecer também, e você vai tendo aquele reconhecimento “poxa, aquele cara lá, lá da cidade D, o John Locke, pô, bastante curioso ele, legal, ele vem tirar dúvidas”. E a gente sabe disso porque os líderes da gente eles também escutam isso, entendeu? E eu acho isso muito bacana, muito bacana. (JONH LOCKE)

Sobre essas questões, Amaral et al. (2017) consideram a importância do reconhecimento como uma forma de ressignificação social das intercorrências e dificuldades enfrentadas no contexto laboral, o que também contribui para a construção dos sentidos conferidos ao trabalho.

A fala de John Locke citada acima foi proferida quando o entrevistado comentava sobre as suas vivências de prazer em uma correlação com as oportunidades de contato relacional com diversos membros da empresa. Dada essa possibilidade, o *trainee* pontuou sobre a importância da *internet* para tornar possível a conexão com profissionais de outros estados pela transposição das barreiras geográficas. Essa mesma flexibilização sinalizada pelo entrevistado atenua os limites temporais de início e finalização da produção, o que demarca um processo de subversão das disposições regulamentárias quanto à jornada de trabalho previstas em lei.

De certo, esse contato relacional comentado pelo participante não vigora em todos os ambientes laborais. Portanto, no plano da contemporaneidade, suscita-se a reflexão sobre qual o sentido assumido pelo trabalho frente à desestruturação progressiva dos vínculos e redes de solidariedade no âmbito organizacional, tendo em conta que os novos métodos de organização do trabalho individualizam cada vez mais os trabalhadores (AREOSA, 2019). Há de se pensar sobre os impactos psicossociais à subjetividade dos sujeitos frente a esse contexto de intensa competitividade entre as equipes de trabalho.

4.3 As estratégias de mediação adotadas pelos *trainees*

Recorre-se, para início, à análise crítica de Areosa (2019) sobre as consequências do advento do novo capitalismo flexível aos aspectos subjetivos do trabalhador, tendo em vista a busca pelo supervalorização do lucro e o fortalecimento da ideologia utilitarista que se ocupa da exploração da força produtiva. De certo, o trabalho não ocupa um lugar de neutralidade na subjetividade do sujeito e em face à estruturação dos laços sociais, tendo em vista que os processos envolvidos nessa atividade são indispensáveis “[...] para o indivíduo poder afirmar e justificar a sua existência na sociedade” (DEJOURS, 2013, p. 25-26).

A partir da compreensão dos fundamentos psicodinâmicos sobre relação homem-trabalho e do hiato factual existente entre o prescrito e o real, Moraes (2013) argumenta que o

sofrimento no contexto laboral, enquanto experiência inevitável da ação de trabalhar, pode encaminhar-se pela via do criativo ou da patogenia. Assim, a primeira forma diz sobre a mobilização da inteligência prática na invenção criativa e astuciosa para a subversão das prescrições e execução do trabalho. Porém, quando esse movimento é coibido, ocorre a criação de estratégias defensivas que minimizem a percepção do sofrimento e permitam que o trabalhador continue em atividade (MORAES, 2013).

Um ponto de relevante importância sobre esses artifícios é que se apresentam como uma operação mental inconsciente que não modifica a realidade do trabalho. Observa-se que as estratégias de mediação manifestadas pelos *trainees* compareceram de diferentes formas e foram associadas não somente ao trabalho em si, mas a outros aspectos que os participantes consideram como mecanismos mediadores:

- a) Espiritualidade: “Deus pra mim, a minha espiritualidade é algo muito importante”

[...] então além de todo o meu ponto de... de espiritualidade mesmo, da minha conexão com Deus, que pra mim é algo muito importante também. Então eu acho que eu colocaria isso também como um ponto muito importante. Esse meu contato, esse maior conhecimento que pra mim vem do alto, literalmente. (MARIA EDUARDA SANTOS)

Quando perguntada sobre as estratégias que utiliza para lidar com as adversidades do trabalho, um dos aspectos pontuados pela entrevistada foi a sua espiritualidade. Em sua experiência, já sofreu com muitas dores no corpo em decorrência de crises de ansiedade e pontuou a conexão com Deus como uma forma de abrandar seus pensamentos sobre as pressões do trabalho.

- b) Suporte familiar: “[...] a própria pandemia, tipo me “presenteou”, que é estar perto da minha família”

[...] Eu (pausa) aliás, pra mim, suporte familiar é algo muito importante. E eu sempre tive isso dos meus pais mesmo a distância, mas é diferente de você tá dentro da casa deles, enfim, deles terem a sensibilidade de te conhecer. Então pra mim estar aqui com eles tem sido um escape muito importante. Então eles têm esse olhar pra mim do tipo “Maria, você tá mais quietinha, você tá mais triste. O que tá acontecendo?” Ou então “Você tá trabalhando demais, dá uma respirada, faz alguma coisa”. (MARIA EDUARDA SANTOS)

A entrevistada Maria Eduarda Santos pontuou o seu suporte familiar como uma dimensão de grande importância em sua vida. Em razão do Programa de *Trainees* que participa, ela não mora em sua cidade de origem, mas a instauração do trabalho em *home office* devido à pandemia lhe possibilitou o retorno à casa dos pais. Além do apoio emocional que lhe é concedido, agora “presencialmente”, a entrevistada pontuou que estar em sua cidade de origem durante esse período também lhe eximiu das atividades domésticas, já que a sua mãe as desempenha. Segundo Maria Eduarda Santos, essa estrutura lhe ajuda a “*abstrair um pouco de qualquer outro tipo de tensão que eu pudesse ter que não fosse o meu trabalho*”.

c) Busca pelo equilíbrio emocional, calma e autocontrole: “Sempre manter a calma”

A estratégia que eu sigo ela é bem, ela é bem simples assim. É uma coisa que o pessoal sempre comenta que acha bom em mim, que é sempre manter a calma. [...] Eu sempre procuro manter a calma e não deixar o trabalho me consumir, aquela pressão me consumir. [...] Eu sigo essa estratégia sempre de manter a calma, de respirar e não deixar a pressão ficar na minha cabeça assim martelando, né, pra eu perder o foco, né, e a concentração, porque isso querendo ou não atrapalha, e também pode acarretar até em outros problemas de ansiedade e tudo mais. (JOHN LOCKE)

[...] Mas assim, tentar buscar sempre um equilíbrio. É (pausa) emocional é muito importante. Então, não por conta disso, não por conta do trabalho, mas eu faço terapia e eu acho muito importante, pra tipo, você conseguir descarregar e soltar algumas frustrações. (LUCAS)

Em questão de ansiedade eu tento desligar um pouco mesmo. [...] Tentar botar limites na minha pessoa mesmo. (RAISSA)

Diante das pressões impostas pelo seu ofício, os participantes da pesquisa pontuaram que manter a calma faz parte de suas estratégias de mediação para lidar com essas adversidades sem perder o foco no trabalho e o equilíbrio psíquico. Esse ponto também diz sobre buscar o autocontrole mesmo que as circunstâncias não sejam favoráveis a isso. Além disso, estar em processo psicoterapêutico também compareceu como uma forma de resistência interpor-se entre as eventualidades deletérias do contexto laboral. Vale ressaltar que Lucas foi o único entrevistado que elencou a psicoterapia como uma estratégia de mediação, o que suscita a reflexão sobre qual a percepção dos trabalhadores sobre o lugar do trabalho psicoterapêutico ante os conflitos da situação produtiva.

d) Mentoria: “Se eu enganchar aqui, eu peço ajuda”

Mas eu também tenho mentoria profissional, lá dentro da Empresa X eu tenho uma mentora que é uma diretora que me acompanha, eu tenho outras pessoas que são

minha rede de suporte, que a gente chama, né, de rede de apoio. (MARIA EDUARDA SANTOS)

[...] e se travar, engancha, já aperta o start aqui pra pedir ajuda, pra tirar a dúvida e tudo mais, e até poder continuar, sem travamentos. (JOHN LOCKE)

[...] Lá também tem o perfil, né, uma (pausa) uma pessoa que trata como seu mentor. Então tem um executivo do banco que meio que apadrinha os trainees e também converso muito com ele, falo “Cara, me dá uma luz”. Mando um WhatsApp e falo “Vamos tomar um café, pelo amor de Deus, e conversa comigo, me orienta, tô perdido”. (LUCAS)

Principalmente os meus gestores me ajudaram muito nesse sentido e o trainee tem a vantagem que a gente tem um mentor, então a minha mentora também ela me ajudou a passar por esse momento, sabe? “É só uma fase, vai melhorar e tudo mais”. (RAISSA)

[...] Sempre os feedbacks que os encarregados dão pra gente, porque os mais experientes sempre tão alertando a gente “ah, essa questão você pode fazer isso, nesse outro problema você pode resolver dessa maneira”. (AUGUSTO)

Dentre as características comuns aos Programas de *Trainees*, estar em contínuo desenvolvimento técnico e comportamental é uma delas. Para tanto, as ações de mentoria se apresentaram nos discursos dos entrevistados como um importante recurso de auxílio no processo de aprendizagem, ainda mais porque esses jovens são postos a realizar atividades nas quais não possuem habilidade.

- e) Convívio relacional com os pares: [...] a gente conversa, a gente compartilha um pouco das nossas ansiedades”

[...] É (pausa) dentro do trabalho, com qualquer adversidade, eu sempre converso com ex trainees, é extremamente importante. Então sempre tá conversando, sempre tá dialogando com pessoas que passaram por experiências parecidas, sempre buscar um colegas de trabalho, ex trainees ou não, pessoas que você se identifica profissionalmente, pessoas que você já trabalhou, e que possam te dar uma luz. (LUCAS)

[...] outro ponto também, e isso é muito comum entre o trainee, a gente procurar pessoas, tipo outros trainees do nosso ano. Tem o mesmo sentimento ali, as mesmas ansiedades que a gente. [...] E às vezes assim, uma pessoa, uma amiga passou pela mesma coisa que eu tô passando, mas ela passou tipo há uma semana e ela já tem uma visão de “Putz, Maria, fica tranquila, isso não é desse tamanho todo. Daqui a pouco o negócio passa. Não é esse sentimento que você tá tendo”. (MARIA EDUARDA SANTOS)

Eu tento conversar bastante com as pessoas que tão no mesmo projeto que eu. Quando é um projeto que eu tenho mais dificuldade, eu falo. (RAISSA)

Recorre-se, com efeito, ao discurso de Areosa (2019, p. 7): “[...] a noção de coletivo de trabalho está no âmago da abordagem da psicodinâmica do trabalho”. De certo, pensar sobre atividade laboral pressupõe considerar o contexto grupal no qual ela está inserida, isso porque o binômio homem-trabalho se dá em uma relação dinâmica de mútua intercessão. A partir das falas dos entrevistados, observa-se que a similaridade das atividades exercidas pelos *trainees* lhes possibilita a troca de experiências acerca de determinados aspectos de seu trabalho que os auxiliam frente às intercorrências que surgem no processo produtivo. A fala da entrevistada Maria Eduarda Santos endossa essa perspectiva:

[...] os trainees especificamente que já sabem assim, entendem qual é a situação, que a gente tá todo mundo no mesmo barco ali. (MARIA EDUARDA SANTOS, grifo nosso)

A fala de que “tá todo mundo no mesmo barco” demarca um aspecto característico dos Programas de *Trainees* que é o fato de que os participantes estão continuamente desempenhando atividades sem o domínio de determinados conhecimentos técnicos e habilidades, já que não há a exigência de experiência prévia para participação nos PGTs. Por essa razão, os participantes estão em constante processo de aprendizagem para que consigam executar o trabalho e ainda performar com exímia qualidade. Diante disso, compreende-se que a conjuntura delineada pode ocasionar quadros de ansiedade nesses trabalhadores. O discurso da entrevistada Maria Eduarda Santos aponta esse problema:

[...] Então o que é muito bom é que eu tenho a oportunidade todo dia de me desenvolver pra caramba. E aí isso é ótimo, porque eu me desenvolvo. Mas ao mesmo tempo traz aquelas ansiedades, aquelas inseguranças, traz aquela síndrome do impostor, sabe? Aquela coisa de que você tá fazendo a coisa errada, que você não tá certo no lugar. (MARIA EDUARDA SANTOS)

- f) Lazer e descanso: “[...] um outro ponto também são essas coisas pessoais mesmo que eu gosto”

[...] Eu amo assistir filme, série, dá uma viajada assim. Então eu amo assistir coisas repetidas, não sei por que, mas eu adoro, tipo é meio hábito meu. [...] Então isso eu acho que me traz um pouco de paz. [...] E dormir também. Eu amo dormir. Eu preciso sempre ter meu sono muito bem... bem tido assim. Eu preciso ter dormido bem pra eu poder também estar bem fisicamente. (MARIA EDUARDA SANTOS)

É (pausa) pra lidar com as adversidades eu procuro, tenho procurado muita coisa pro meu pessoal, sabe? Pra eu levar pro meu trabalho. Coisas que me acalmam, coisas que me ensinam. (MELINA SILVA)

Sobre esta estratégia de mediação, a entrevistada Maria Eduarda Santos comentou que tem uma rotina de entretenimento cinematográfico na qual sempre assiste a um filme à noite para abstrair do dia intenso de trabalho, mas sempre é interrompida pelo sono. Além disso, ela também citou a importância do sono ao seu bem-estar físico para que consiga ter um funcionamento produtivo no dia seguinte.

- g) Conhecer o perfil dos clientes: “[...] a gente já vai conhecendo o perfil da pessoa pra gente poder ter mais um jogo de cintura ali e ter uma auditoria mais fluida”

Eu não sei se poderia dizer uma estratégia. Eu acho que é muito mais conhecer o cliente, conhecer o perfil dessa pessoa assim. Esse cliente ele não gosta de (pausa) não gosta que pergunte isso, não gosta que fale isso. Esse cliente ele é muito curto e grosso e não dá abertura pra gente conversar. (AUGUSTO)

Sobre essa fala, é importante destacar que o entrevistado nem mesmo pontuou essa questão como uma estratégia para lidar com os dissabores da rotina laboral, mas somente mencionou como importante ter conhecimento do perfil do cliente para o qual o serviço está sendo prestado de modo a identificar a melhor forma de proceder no contato relacional. Além disso, um outro aspecto curioso é que, quando perguntado sobre as estratégias que utiliza para lidar com as adversidades do trabalho, Augusto não elencou nenhum outro mecanismo de mediação frente às intercorrências de sua ocupação. Isso não significa que o entrevistado não as vivencie, mas por alguma razão desconhecida não foram correlacionadas a mecanismos de mediação.

A análise dos discursos dos *trainees* demonstrou a relevância das estratégias mediadoras frente às adversidades vivenciadas no trabalho desenvolvido nos PGTs para manter-se no estado de normalidade. Diante disso, foi possível perceber a diversidade de recursos utilizados pelos entrevistados, o que suscita a reflexão de que cada sujeito, durante o seu processo de constituição pessoal e profissional, se apropria de determinados mecanismos a partir de sua história de vida e funcionamento psíquico. Tão essencial quanto a apropriação das estratégias de mediação, é de fundamental importância que os indivíduos consigam ter acesso a elas continuamente.

Quando se esgotam esses recursos e os infortúnios se tornam recorrentes, o sofrimento se manifesta como patogênico. Isso acontece frente à rigidez de algumas organizações do trabalho que impossibilitam que o trabalhador exerça sua contribuição singular para criar

soluções aos imprevistos que surgem, o que coíbe o movimento natural de busca pela realização do sujeito pela atividade laboral (MORAES, 2013). No plano da contemporaneidade, observa-se que a lógica da acumulação flexível tem acentuado a exploração física, intelectual e psíquica do trabalhador que mortificam a sua subjetividade e acentuam o risco do sofrimento patológico no trabalho. Com efeito, acede-se à fala de John Locke acerca dessa conjuntura:

[...] E (pausa) algumas pessoas, alguns colegas meus eles até têm problemas assim, de ansiedade essas coisas. E quando você tá sob pressão, acaba que piorando esse quadro das pessoas. [...] Não pensam na questão da estruturação da equipe, não pensam na questão do planejamento “Ah, será se essa equipe aqui tá boa? Será se ela precisa de mais gente?”. Não. Eles só pensam “não, tem isso aqui, se vira com isso aqui, e se joga”. E isso acaba acarretando um trabalho extra que, no meu ver, poderia ser evitado e poderia (pausa) até desnecessário e até que consome muito da gente. (JOHN LOCKE)

Nesse ponto, o discurso do entrevistado John Locke demonstrou que há a percepção dos riscos psicológicos aos quais os *trainees* estão suscetíveis diante da conjuntura trabalhista que instaura uma acentuada pressão e tensão produtiva.

Além desse apontamento, o participante da pesquisa também articulou a sua fala os prejuízos à saúde física dos trabalhadores atuantes de um determinado ramo de serviços devido à elevada carga de trabalho a qual são submetidos:

[...] Tanto é que tem muita gente que trabalha em empresas do ramo J, passa anos em uma empresa do ramo J e tem gente que pira, fica maluca. Que vive a base de remédio pra ansiedade, tem gente que contrai depressão, tem gente que contrai aí algum problema de (pausa) como é que se fala? Que a pessoa fica com Parkinson, com aquelas coisas assim mais (pausa). que tem a ver mais com o sistema neural da gente, né? E fica aí um pouco dessa crítica minha, né? Para as empresas. (JOHN LOCKE)

Retomando à discussão sobre o “enigma da normalidade”, pontua-se que as estratégias de defesa se manifestam pela via do inconsciente e denotam uma espécie de negação da realidade que causa sofrimento. Dentre esses mecanismos, a negação e a racionalização são as formas mais frequentes: a primeira se manifesta por uma abordagem de negação da realidade laboral e suscita comportamento de individualismo e isolamento; por outro lado, a segunda se evidencia por um discurso que tenta justificar as pressões da atividade laboral (MORAES, 2013). A fala do entrevistado John Locke endossa a dinâmica do mecanismo de racionalização:

[...] O pessoal tira mesmo o couro dos funcionários lá. Só que compensa pelo desenvolvimento, pelo aprendizado que tu tem. Porque um ano em uma empresa

dessas, cara, é como se fosse uns três ou quatro numa empresa qualquer do mercado.
(JOHN LOCKE)

O discurso do participante da pesquisa situa-se em um nexo de intensa exigência do envolvimento do trabalhador no processo produtivo. Isso porque, no contexto dos Programas de *Trainees*, essa conjuntura se acentua pelo fato de que os jovens vivenciam um intenso percurso de aprendizado em um curto período, se comparado com as demais formas de trabalho. Diante disso, a análise da fala de John Locke possibilita compreender que os *trainees* assimilam a excessiva carga de trabalho como um fato positivo ao seu desenvolvimento profissional, quando na verdade também estão favorecendo a organização com a mobilização de seus esforços intelectuais.

Nesse ponto, Moraes (2013, p. 155) analisa que a eficácia das estratégias de mediação evita que os trabalhadores tomem consciência de seu próprio sofrimento e se posicionem em uma relativa estabilidade no contexto em questão, o que a autora analisa que funciona como “[...] freio à reapropriação, à emancipação e à mudança”. Portanto, pelo fato de não mobilizarem uma ação transformadora no sujeito, mas sim de adaptação à realidade laboral, esses mecanismos podem conduzir o indivíduo a um estado alienante ou mesmo de agravamento do sofrimento (MORAES, 2013).

CONSIDERAÇÕES FINAIS

A complexidade do trabalho na conjuntura contemporânea de acumulação flexível exerce uma intensa captura das disposições física, intelectual e psíquica do indivíduo. Somado a isso, verifica-se o enérgico e destrutivo nexos da supremacia capitalista que minimiza a possibilidade concreta de integração social do labor e estabelece uma constante pressão de competitividade e desemprego. Na interseção dialógica dessas questões, situa-se a problemática da inclusão de jovens recém-formados no contexto laboral pela via dos Programas de *Trainees*, considerando o seu envolvimento e engajamento na atividade entrelaçados em uma dinâmica de gozo e agrura frente ao fator organização do trabalho.

Assim, esta pesquisa teve como objetivo geral analisar a relação coexistente entre prazer e sofrimento na ocupação de jovens que participam de PGTs no Brasil. Posto isto, constata-se que as entrevistas realizadas para a coleta de dados possibilitaram a análise dos aspectos envolvidos no exercício profissional dos *trainees* e as repercussões a sua subjetividade. Portanto, foi verificado que os participantes possuem diferentes percepções sobre trabalho e que vivenciam de maneiras singulares a dinâmica prazer-sofrimento em seu cotidiano laboral, tendo em vista que se constituem por diferentes histórias de vida e funcionamentos psíquicos.

Um outro aspecto identificado foi que os Programas de *Trainees* se estruturam de modo a cooptar jovens com alto potencial de crescimento e que sejam aptos a assumir cargos estratégicos na organização. Essa estratégia se estabelece ainda na divulgação dos processos seletivos e se solidifica nas ações de desenvolvimento dos participantes. Dessa forma, esta investigação identificou que a organização do trabalho nos PGTs se consolida através de um intenso ritmo laboral que demanda ao sujeito o seu envolvimento total no andamento produtivo. Essa questão compareceu, por exemplo, a partir do acentuado envolvimento intelectual e psicológico dos *trainees* no constante desenvolvimento de conhecimentos técnicos e habilidades que lhes são exigidos para que consigam entregar resultados de excelência.

Além disso, esta pesquisa também constatou a dupla acepção da atividade laboral em seus aspectos positivos e negativos quanto ao seu impacto na subjetividade do trabalhador. A partir de então, observou-se uma certa consonância entre os apontamentos dos *trainees* sobre quais vivências são representativas de gozo e quais são de agrura. Assim, a análise dos discursos dos entrevistados ilustrou o que já havia sido apontado na fundamentação teórica deste trabalho: as ações de desenvolvimento dos participantes compareceram tanto como uma experiência positiva quanto negativa. Dessa forma, o aspecto favorável dos PGTs foi referenciado ao

crescimento profissional e à possibilidade de ser colocado em desafios constantemente durante o Programa, enquanto a dimensão contraproducente foi relacionada às dificuldades na execução de uma tarefa quando ainda não foram desenvolvidas as habilidades necessárias para tal e a ansiedade mobilizada nesse processo.

Nesse ponto, situa-se o fator de destaque dos Programas de *Trainees*: o acelerado crescimento profissional dos jovens em um curto período. Diferente de outras formas de trabalho, que oferecem aos funcionários um lento e gradual curso de desenvolvimento, os PGTs são estruturados justamente para viabilizar um salto exponencial dos participantes em termos de progressão ocupacional e de carreira. A ambivalência dessa questão se exprime no crescimento da organização e na supressão da subjetividade do trabalhador, que precisa mobilizar esforços sobre-humanos para se manter no sistema. Sendo assim, reafirma-se a relevância desta pesquisa para a investigação sobre a inserção de jovens recém-formados no mercado de trabalho pela via dos PGTs e quais as suas percepções acerca do trabalho desenvolvido nesses Programas.

A partir de então, pontua-se que a análise dos discursos dos entrevistados constatou a importância da dinâmica do reconhecimento como uma forma de ressignificação das dificuldades e dissabores vivenciados no cotidiano laboral. Assim, compreende-se que o hiato factual existente entre o prescrito e o real mobiliza determinados processos psíquicos na execução da atividade e na mobilização de estratégias de mediação que minimizem a percepção da realidade que faz sofrer. Nesse sentido, os *trainees* associaram esses mecanismos à espiritualidade; ao suporte familiar; à busca pelo equilíbrio emocional; às ações de mentoria, que auxiliam no processo de aprendizagem; à troca de experiências com os pares; aos momentos de lazer e descanso; e ao conhecimento do perfil do cliente para o qual o serviço está sendo prestado de modo a identificar a melhor forma de proceder no contato relacional.

Diante dos apontamentos, constata-se que a revisão bibliográfica e a construção empírica da pesquisa através das entrevistas contemplaram a intenção desta investigação qualitativa de compreender a relação entre atividade laboral nos Programas de *Trainees* e os processos psíquicos envolvidos nesse contexto. Assim, pontua-se que o referencial teórico da Psicodinâmica do Trabalho, frente à visão do Materialismo Histórico-Dialético sobre a representação social do labor ao sujeito e à sociedade, e a análise das falas dos entrevistados com base na Teoria Social do Discurso possibilitaram a verificação dos relatos aos questionamentos que orientaram a construção deste trabalho.

Para tanto, menciona-se que a metodologia definida para orientação da monografia buscou prezar pelos aspectos e cuidados éticos quanto às normas aplicáveis a pesquisas com

seres humanos. Dessa forma, houve a submissão do projeto à Plataforma Brasil para a análise do CEP/UFMA e a atribuição de nomes fictícios aos participantes para assegurar a sua privacidade, assim como a identificação por letras do alfabeto para fazer referência às cidades, estados, instituições de Ensino Superior e empresas. Outro ponto sobre os procedimentos metodológicos utilizados diz sobre a realização das entrevistas através de canais digitais tanto pelo fato de que todos os *trainees* residem em cidades diferentes da pesquisadora, quanto em razão das medidas de distanciamento social em decorrência da pandemia do Coronavírus.

Em uma análise metafórica comparativa entre o objeto de investigação deste trabalho monográfico e o processo de sua elaboração, pontua-se que foram vivenciados apazimentos e descontentamentos nesse percurso. Portanto, o critério de inclusão definido pela participação presencial de, no mínimo, 6 meses no Programa, representou uma limitação de pesquisa porque dificultou o recrutamento dos participantes. Associado a isso, a negativa de alguns convidados para participação na inquirição, em razão de suas rotinas atarefadas e da falta de tempo, também representou um ponto adverso que dificultou atingir o total de 6 pessoas a serem entrevistadas.

Por outro lado, o desenvolvimento deste estudo proporcionou a experiência de aspectos prazerosos quando do reconhecimento dos *trainees* sobre a relevância da pesquisa à comunidade em questão. Também foi percebida uma certa empolgação por parte dos entrevistados quando foram convidados a participarem das entrevistas e no momento de execução destas. Outro ponto relativo ao prazer vivenciado durante a coleta de dados foi perceber a interlocução entre as questões teóricas discutidas e os discursos dos entrevistados, o que permitiu a percepção da importância e congruência da presente investigação.

Outrossim, ressalta-se a dimensão produtora de prazer e sofrimento do trabalho, o que aponta para a premente necessidade do desenvolvimento contínuo de pesquisas sobre o binômio homem-labor e a promoção de intervenções que propiciem saúde aos trabalhadores. No que concerne ao tema de estudo desta monografia, aponta-se a relevância da ampliação das análises sobre o contexto dos Programas de *Trainees* e os impactos da organização do trabalho nesses mecanismos à subjetividade dos indivíduos. Além disso, sugere-se a inquirição em possíveis pesquisas sobre como essas pessoas distribuem o seu tempo entre as esferas profissional, social e pessoal e sobre como percebem a interferência de seu trabalho na sua saúde, considerando a constituição multidimensional do homem.

Por outro lado, destaca-se que o último item do roteiro de entrevista sobre o desejo de fazer comentários ou observações relativos ao estudo foi de grande importância para a elaboração de críticas aos aspectos relativos ao trabalho nos PGTs. Nesse sentido, foi possível perceber que os entrevistados se sentiram abertos a abordar determinadas questões que não

havia sido comentadas anteriormente, tais como a elevada carga de trabalho e o clima de tensão e competição existente entre *trainees* e demais funcionários da organização. Assim, os discursos dos participantes da pesquisa demonstraram que as problemáticas apontadas por eles não são discutidas pela coletividade nem tampouco as angústias e reclamações são reportadas à gerência. Ressalta-se, portanto, a importância da distribuição e organização social do trabalho para a promoção de saúde psíquica do sujeito na produção dessa atividade, além da valorização da coletividade enquanto perspectiva sonante na relação homem-labor.

REFERÊNCIAS

- 99JOBS.COM. **Trainee 2021 #VemProMagalu**. Disponível em: <https://www.99jobs.com/magazine-luiza/jobs/93594-trainee-magalu-2021?preview=true>. Acesso em: 30 out. 2020.
- ALMEIDA, Leandro S.; SOARES, Ana Paula C.; FERREIRA, Joaquim Amando G. Transição e adaptação à universidade: Apresentação de um Questionário de Vivências Acadêmicas (QVA). **Psicologia**, v. 14, n. 2, p. 189-208, jul. 2000.
- ALVES, Giovanni Antonio Pinto. A subjetividade às avessas: Toyotismo e “captura” da subjetividade do trabalho pelo capital. **Cadernos de Psicologia Social do Trabalho**, São Paulo, v. 11, n. 2, p. 223-239, dez. 2008.
- ALVES, Giovanni Antonio Pinto. Toyotismo, Novas Qualificações e Empregabilidade: mundialização do capital e a educação dos trabalhadores no século XXI. **Educação: Revista de Estudos da Educação**, Maceió, v. 10, n. 16, p. 61-76, 2002. Disponível em: <http://www.ia.ufrj.br/ppgea/conteudo/conteudo-2008-2/Educacao-MII/2SF/1-Alves2008.pdf>. Acesso em: 08 nov. 2020.
- AMARAL, Grazielle Alves. *et al.* O Lugar do Conceito de Sublimação na Psicodinâmica do Trabalho. **Revista Polis Psique**, Porto Alegre, v. 7, n. 3, p. 200-223, dez. 2017.
- ANTUNES, Ricardo. As Novas Formas de Acumulação de Capital e as Formas Contemporâneas do Estranhamento (Alienação). **Caderno CRH**, Salvador, v. 15, n. 37, p. 23-45, jul./dez. 2002.
- ANTUNES, Ricardo. **Adeus ao trabalho?** Ensaio sobre as metamorfoses e a centralidade do mundo do trabalho. 11. ed. São Paulo: Cortez Editora, 2006. 288 p.
- ANTUNES, Ricardo; PINTO, Geraldo Augusto. **A Fábrica da educação:** da especialização taylorista à flexibilização toyotista. 1. ed. São Paulo: Cortez Editora, 2017. 120 p.
- ANTUNES, Ricardo; ALVES, Giovanni. As mutações no mundo do trabalho na era da mundialização do capital. **Educação e Sociedade**, Campinas, v. 25, n. 87, p. 335-351, maio/ago. 2004.
- APOLINÁRIO, Valdênia. A racionalização taylorista da produção e do trabalho. **Revista de Economia Regional, Urbana e do Trabalho**, v. 5, n. 2, set. 2016.
- AREOSA, João. O mundo do trabalho em (re)análise: um olhar a partir da psicodinâmica do trabalho. **Laboreal**, v. 15, n. 2, p. 1-24, dez. 2019.
- BETTIOL, Tania Mary. A empregabilidade como garantia de cidadania na educação da juventude na escola pública. In: IX CONGRESSO NACIONAL DE EDUCAÇÃO – EDUCERE. III ENCONTRO SUL BRASILEIRO DE PEDAGOGIA, 2009, Paraná. **Anais [...]**. Paraná: PUCPR, 2009. p. 54-65.
- BITENCOURT, Betina Magalhães. **Programas trainee como forma de inserção no mercado de trabalho e construção de carreira**. 2011. 194 f. Dissertação (Mestrado) - Curso de Administração, Programa de Pós-Graduação em Administração, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2011.

BITENCOURT, Betina Magalhães. *et al.* Programas de trainee: entre a inserção qualificante e a seletividade excludente. **Revista Economia e Gestão**, São Paulo, v. 14, n. 16, p. 102-135, jul./set. 2014.

BRASIL. Resolução nº 510, de 7 de abril de 2016. Dispõe sobre as normas aplicáveis a pesquisas em Ciências Humanas e Sociais cujos procedimentos metodológicos envolvam a utilização de dados diretamente obtidos com participantes ou de informações identificáveis ou que possam acarretar riscos maiores do que os existentes na vida cotidiana. **Diário Oficial da União**. 98. ed. Brasília, DF, 24 maio 2016. Seção 1, p. 44.

BRASIL. **Lei n. 12.852, de 5 de agosto de 2013**. Institui o Estatuto da Juventude e dispõe sobre os direitos dos jovens, os princípios e diretrizes das políticas públicas de juventude e o Sistema Nacional de Juventude – SINAJUVE. Diário Oficial da União, Brasília, DF, 6 de agosto de 2013. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2011-2014/2013/Lei/L12852.htm>. Acesso em: 28 de maio de 2020.

BOUYER, Gilbert Cardoso. Contribuição da Psicodinâmica do Trabalho para o debate: “o mundo contemporâneo do trabalho e a saúde mental do trabalhador”. **Revista brasileira de saúde ocupacional**, v. 35, n. 122, p. 249-259, jul/dez. 2010.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. 4. ed. São Paulo: Editora Manole, 2014. 512 p.

DAINEZ, André Rodrigues Iusif. *et al.* Organização do trabalho e o estranhamento: revisão dos paradigmas e delineamento dos novos desafios. **Revista Ciências do Trabalho**, v. 1, n. 10, p. 73-86, abr. 2018.

DEJOURS, Christophe. **A loucura do trabalho: Estudo de psicopatologia do trabalho**. 5. ed. São Paulo: Cortez-Oboré, 1992. 168 p.

DEJOURS, Christophe. Subjetividade, trabalho e ação. **Revista Produção**. São Paulo, v. 14, n. 3, p. 27-34, dez. 2004.

DEJOURS, Christophe. **A banalização da injustiça social**. 7. Ed. Rio de Janeiro: FGV, 2007. 154p.

DEJOURS, Christophe. A sublimação, entre sofrimento e prazer no trabalho. **Revista Portuguesa de Psicanálise**, v. 33, n. 2, p. 9-28, fev. 2013.

DEJOURS, Christophe; ABDOUCHELI, Elizabeth. Itinerário teórico em psicopatologia do trabalho. In: DEJOURS, Christophe; ABDOUCHELI, Elisabeth; JAYET, Christian. **Psicodinâmica do trabalho: contribuições da Escola Dejouriana à análise da relação prazer, sofrimento e trabalho**. São Paulo: Atlas, 1994, p. 119-145.

DOBERMANN, Lenise Mitidieri Garcia. **O trainee e a construção do trabalhador flexível**. 2006. 127 f. Dissertação (Mestrado), Faculdade de Educação, Universidade Estadual de Campinas, Campinas, 2006

EXAME. **10 Programas de trainee com mais de 400 candidatos por vaga**. Disponível em: <https://exame.com/carreira/10-programas-de-trainee-com-mais-de-400-candidatos-por-vaga/>. Acesso em: 7 jun. 2020.

FAIRCLOUGH, Norman. A dialética do discurso. **Revista Teias**, v. 11, n. 22, p. 225-234, mai./ago. 2010.

- FAIRCLOUGH, Norman. **Discurso e mudança social**. 1. ed. Brasília: Editora Universidade de Brasília, 2001. 316 p.
- FARIA, José Henrique de; MENEGHETTI, Francis Kanashiro. O sequestro da subjetividade. In: FARIA, José Henrique de (Org.). **Análise crítica das teorias e práticas organizacionais**. São Paulo: Atlas, 2007. p. 45-67.
- GERHARDT, Tatiana Engel; SILVEIRA, Denise Tolfo. **Métodos de pesquisa**. 1. ed. Porto Alegre: Editora da UFRGS, 2009. 120 p. (Série Educação a Distância). Coordenado pela Universidade Aberta do Brasil – UAB/UFRGS e pelo Curso de Graduação Tecnológica – Planejamento e Gestão para o Desenvolvimento Rural da SEAD/UFRGS.
- HELOANI, José Roberto. **Gestão e organização no capitalismo globalizado: história da manipulação psicológica no mundo do trabalho**. 1. ed. São Paulo: Atlas, 2003. 240 p.
- JOST, Rossana; FERNANDES, Bruna; SOBOLL, Lis Andrea. A subjetividade do trabalhador nos diversos modelos de gestão. In: SOBOLL, Lis Andrea; FERRAZ, Deise Luiza da Silva. (Orgs.). **Gestão de Pessoas: armadilhas da organização do trabalho**. São Paulo: Atlas, 2014, p. 48-66.
- KUBO, Sergio Hideo.; GOUVÊA, Maria Aparecida. Análise de fatores associados ao significado do trabalho. **Revista de Administração**, São Paulo, v. 47, n. 4, p. 540-554, out./nov./dez. 2012.
- LAMAS, Karen Cristina Alves; AMBIEL, Rodolfo A. M; SILVA, Brenda Taís A. O. de Lócio. Vivências acadêmicas e empregabilidade de universitários em final de curso. **Temas em Psicologia**, v. 22, n. 2, p. 329-340, dez. 2014.
- LANCMAN, Selma; UCHIDA, Seiji. Trabalho e subjetividade: o olhar da Psicodinâmica do Trabalho. **Cadernos de Psicologia Social do Trabalho**, v. 6, n. 1, p. 79-90, dez. 2003.
- LEAL, Anne Pinheiro. A pedagogia dos programas de *trainees*: a formação de intelectuais orgânicos ao projeto capitalista no interior da empresa. **Trabalho e Educação**, v. 16, n. 2, p. 53-67, jul./ dez. 2007.
- LIMA, Elaine Carvalho de.; OLIVEIRA NETO, Calisto Rocha de. Revolução Industrial: considerações sobre pioneirismo industrial inglês. **Revista Espaço Acadêmico**, v. 17, n. 194, p. 102-113, jul. 2017.
- MARTINS, Fábio San. Henry Ford e a questão salarial. **Revista Economia Ensaios**, Uberlândia, v. 31, n. 2, p. 229-254, 2017.
- MARTINS, Lúgia Márcia; LAVOURA, Tiago Nicola. Materialismo histórico-dialético: contributos para a investigação em educação. **Educar em Revista**, Curitiba, v. 34, n. 71, p. 223-239, set./out. 2018.
- MARTINS, Bibiana Volkmer.; ROCHA-DE-OLIVEIRA, Sidinei. Rocha. Reflexões sobre a Empregabilidade dos Jovens Provenientes de Cursos Superiores de Tecnologia. **Revista Pensamento Contemporâneo em Administração**, v. 11, n. 1, p. 37-54, jan./mar. 2017.
- MENDES, Ana Magnólia Bezerra. Aspectos psicodinâmicos da relação homem-trabalho: as contribuições de C. Dejours. **Psicologia, Ciência e Profissão**, Brasília, v. 15, n. 1-3, p. 34-38, jan./fev./mar. 1995.

MENDES, Tatyane. **Mitos e verdades sobre 3 das seleções de trainee mais concorridas do Brasil**. 2020. Na Prática. Org. Disponível em: <https://www.napratica.org.br/mitos-e-verdades-selecoes-de-trainee-mais-concorridas/>. Acesso em: 14 abr. 2020.

MERLO, Álvaro Roberto Crespo; LAPIS, Naira Lima. A saúde e os processos de trabalho no capitalismo: reflexões na interface da psicodinâmica do trabalho e da sociologia do trabalho. **Psicologia Social**, Porto Alegre, v. 19, n. 1, p. 61-68, abr. 2007.

MORAES, Rosângela Dutra de. Estratégias defensivas. In: VIEIRA, Fernando de Oliveira; MENDES, Ana Magnólia; MERLO, Álvaro Roberto Crespo. (Orgs.). **Dicionário Crítico de Gestão e Psicodinâmica do Trabalho**. Curitiba, PR: Juruá Editora, 2013, p. 153-157.

MORAES, Rosângela Dutra de. Sofrimento criativo e patogênico. In: VIEIRA, Fernando de Oliveira; MENDES, Ana Magnólia; MERLO, Álvaro Roberto Crespo. (Orgs.). **Dicionário Crítico de Gestão e Psicodinâmica do Trabalho**. Curitiba, PR: Juruá Editora, 2013, p. 415-419.

O GLOBO. **Programas de trainee chegam a ser mais concorridos que concursos públicos**. Disponível em: <https://oglobo.globo.com/economia/emprego/programas-de-trainee-chegam-ser-mais-concorridos-que-concursos-publicos-3030595#:~:text=No%20topo%20da%20lista%2C%20est%C3%A1,N%C3%BAmeros%20recordes.&context=amp>. Acesso em: 13 fev. 2020.

OLIVEIRA, Elenilce Gomes de; SOUSA, Antonia de Abreu. Trabalho, juventude e educação no contexto do capitalismo atual. In: MACAMBIRA, Júnior; ANDRADE, Francisca Rejane Bezerra (Orgs.). **Trabalho e formação profissional: juventudes em transição**. Fortaleza: IDT, UECE, BNB, 2013. p. 91-104.

ORNELLAS, Thuê Camargo Ferraz de; MONTEIRO, Maria Inês. Aspectos históricos, culturais e sociais do trabalho. **Revista Brasileira de Enfermagem**, Brasília, v. 59, n. 4, p. 552-555, jul./ago. 2006.

POCHMANN, Marcio. Juventudes na transição para a sociedade pós-industrial. In: MACAMBIRA, Júnior; ANDRADE, Francisca Rejane Bezerra (Orgs.). **Trabalho e formação profissional: juventudes em transição**. Fortaleza: IDT, UECE, BNB, 2013. p. 37-55.

PORTO, Ana Carla Vaz. O toyotismo e a precarização dos direitos trabalhistas. **Revista de Direito do Trabalho**, v. 42, n. 170, p. 203-220, jul./ago. 2006.

SANTANDER. **Programa de Trainee Santander**. Disponível em: SILVA, Cecília Ribeiro. **Recrutamento de trainees e semiformação: a subjetividade administrada pelo ticket de sucesso**. 2018. 108f. Dissertação (Mestrado), Curso de Psicologia, Programa de Pós-Graduação em Psicologia, Universidade Federal de São João Del Rei, 2018.

<https://traineesantander.grupociadetalentos.com.br>. Acesso em: 16 out. 2020.

SANTOS, Geórgia Patrícia Guimarães dos. Juventude, trabalho e educação: uma agenda pública recente e necessária. Por quê? In: MACAMBIRA, Júnior; ANDRADE, Francisca Rejane Bezerra (Orgs.). **Trabalho e formação profissional: juventudes em transição**. Fortaleza: IDT, UECE, BNB, 2013. p. 73-88.

SARAIVA, Dora Maria Ricardo Fonseca; ALMEIDA, Anabela Antunes de. Gestão de Recursos Humanos: distinguir cultura organizacional e clima organizacional. **Revista**

Portuguesa de Gestão e Saúde, n. 22, p. 24-31, nov.2017. Disponível em: http://spgsaude.pt/website/wp-content/uploads/2018/01/rpgs022_24-31.pdf. Acesso em 28: out. 2020.

SCHMIDT, Maria Luiza Gava et al. Significados e sentidos do trabalho: reflexões para a atuação do médico do trabalho na contemporaneidade. **Revista Psicologia, Diversidade e Saúde**, v. 6, n. 2, p. 138-142, mai. 2017.

SILVA, Beatriz Xavier Ferreira da; NETO, Victória Carolina; GRITTI, Neusa Haruka Sezaki. A importância das “*soft skills*” no mundo profissional. **Revista Fatec Sebrae em Debate: gestão, tecnologias e debates**, v. 7, n. 12, p. 102-119, jan./jun. 2020.

SILVA, Cecília Ribeiro. **Recrutamento de trainees e semiformação: a subjetividade administrada pelo ticket de sucesso**. 2018. 108f. Dissertação (Mestrado), Curso de Psicologia, Programa de Pós-Graduação em Psicologia, Universidade Federal de São João Del Rei, 2018.

SOLDERA, Lucas Martins. Breve compêndio conceitual e metodológico da Psicodinâmica do Trabalho e da Psicossociologia. **Cadernos de Psicologia Social do Trabalho**, v. 19, n. 2, p. 243-253, dez. 2016.

REGATIERI, Thais Leme; FARIA, José Henrique de; SOBOLL, Lis Andrea. Programas de *trainee* e a antecipação do sequestro da subjetividade. In: SOBOLL, Lis Andrea; FERRAZ, Deise Luiza da Silva (Orgs.). **Gestão de Pessoas: armadilhas da organização do trabalho**. São Paulo: Atlas, 2014, p. 197-215.

RIBEIRO, Andressa de Freitas. Taylorismo, fordismo e toyotismo. **Lutas sociais**, São Paulo, v. 19, n. 35, p. 65-79, jul./dez. 2015.

RIBEIRO, Carla Vaz dos Santos; LÉDA, Denise Bessa. Sentidos atribuídos ao trabalho na sociedade contemporânea e a repercussões na subjetividade do trabalhador. **Revista Espaço Acadêmico**, v. 18, n. 211, p. 39-49, dezembro de 2018.

VAHL, Matheus Jeske. O conceito de escravidão na Política de Aristóteles: um problema metafísico ou político? **Controvérsia**, São Leopoldo, v. 12, n. 3, p. 178-187, set./dez. 2016.

VALE. **Global Trainee Program**. Disponível em: <http://www.vale.com/brasil/PT/people/opportunities-in-other-countries/Paginas/programa-de-trainee.aspx>. Acesso em: 3 mai. 2020.

VASCONCELOS, Ana Cláudia Leal. Inteligência Prática. In: VIEIRA, Fernando de Oliveira; MENDES, Ana Magnólia; MERLO, Álvaro Roberto Crespo. (Orgs.). **Dicionário Crítico de Gestão e Psicodinâmica do Trabalho**. Curitiba, PR: Juruá Editora, 2013, p. 237-242.

VIEIRA, Fernando.; LEMOS, Elisa. Imagem Corporativa e Realidade Organizacional: dilemas e contradições, inclusive na melhores empresas para se trabalhar. In: SOBOLL, L; FERRAZ, L. (Orgs.). **Gestão de Pessoas: armadilhas da organização do trabalho**. São Paulo: Atlas, 2014, p. 252-268.

ZHULAN, Mara Regina; RAITZ, Tânia Regina. Juventudes e as múltiplas maneiras de ser jovem na atualidade. **Revista de Ciências Humanas**, v. 48, n. 2, p. 247-262, jul-dez 2014.

APÊNDICE A – TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO (TCLE)

UNIVERSIDADE FEDERAL DO MARANHÃO
CENTRO DE CIÊNCIAS HUMANAS
CURSO DE PSICOLOGIA

Prezado(a) Senhor(a),

Você está sendo convidado(a) a participar da pesquisa intitulada “**A DINÂMICA PRAZER-SOFRIMENTO NO COTIDIANO LABORAL DE JOVENS TRAINEES**”, que será desenvolvida pela pesquisadora Polyana Carvalho dos Anjos, vinculada ao curso de graduação em Psicologia pela Universidade Federal do Maranhão, sob orientação da Dr^a. Carla Vaz dos Santos Ribeiro. O percurso de investigação da pesquisa se estruturará de modo a propiciar reflexões acerca da centralidade do trabalho e suas repercussões na vida humana e sobre os processos psíquicos envolvidos na atividade produtiva de jovens *trainees*. Por essa razão, destaca-se como objetivo geral da pesquisa **investigar a dinâmica prazer-sofrimento no cotidiano laboral de jovens que participam de Programas de Trainees no Brasil**.

Ao aceitar participar da pesquisa, você está autorizando as pesquisadores responsáveis a realizar um questionário e uma entrevista realizada virtualmente, cujo áudio será gravado e transcrito posteriormente. Portanto, ao assinar este documento, você declara que está ciente de que os resultados obtidos poderão ser utilizados para fins acadêmicos, podendo ser divulgados em eventos científicos e/ou publicados, considerando todos os cuidados éticos de sigilo das informações e garantia de anonimato para evitar a identificação dos participantes. Você também afirma que está sendo informado(a) sobre a possibilidade de recusar a participação na pesquisa sem que haja qualquer prejuízo a si direcionado.

É assegurada a assistência durante toda pesquisa para solicitar esclarecimentos em qualquer etapa da pesquisa através do contato com as pesquisadoras nos endereços de *e-mail* informados neste documento. Também lhe é garantido o livre acesso a todas as informações e elucidações adicionais sobre o estudo e suas consequências para que todas as dúvidas ou questionamentos que possam surgir a respeito da pesquisa, de modo a evitar mal entendidos ou prejuízos, de toda natureza, ao participante.

A participação na referida pesquisa pode, eventualmente, mobilizar sentimentos ou pensamentos desagradáveis, bem como cansaço. No entanto, caso seja identificado esse risco,

a entrevista seguramente será encerrada, caso você sinalize essa intenção, podendo ser remarcada para uma nova data. A sua participação é de grande importância para a construção da compreensão acerca das implicações à subjetividade do trabalhador, as transformações ocorridas no mundo do trabalho e os novos rearranjos característicos do modelo de acumulação flexível.

Disc. Polyana Carvalho dos Anjos

Prof. Dr^a Carla Vaz dos Santos Ribeiro

Considerando que fui informado(a) dos objetivos e da relevância do estudo proposto, de como será minha participação, dos procedimentos e riscos decorrentes desse estudo, declaro o meu consentimento em participar da pesquisa, como também concordo que os dados obtidos na investigação sejam utilizados para fins científicos – divulgação em eventos e publicações. Também estou ciente de que não há nenhum valor econômico, a receber ou a pagar, por minha participação e de que receberei uma via deste documento.

São Luís, _____, _____ de 20____.

Assinatura do participante

Contato com as pesquisadoras responsáveis:

- Pesquisadora-discente: Polyana Carvalho dos Anjos
(polyana.carvalho@discente.ufma.br.)
- Pesquisadora-orientadora: Prof. Dr^a Carla Vaz dos Santos Ribeiro
- (carla.vaz@ufma.br)

APÊNDICE B – QUESTIONÁRIO DE IDENTIFICAÇÃO E CARACTERIZAÇÃO DO TRABALHO

IDENTIFICAÇÃO

Nome:

Gênero: () F () M

Idade:

E-mail:

Formação acadêmica: () Ensino Superior completo () Ensino superior em andamento

Unidade institucional: () IES pública () IES privada

Curso de graduação:

Empresa:

Cidade Natal:

Cidade em que reside atualmente:

CARACTERIZAÇÃO DO TRABALHO

- a. Ano de início do Programa:
- b. Tempo de participação no Programa:
- c. Área de atuação:
- d. Carga horária semanal de trabalho:

APÊNDICE C – ROTEIRO DE ENTREVISTA

1. Fale sobre a sua trajetória de formação acadêmica.
2. O que é “trabalho” para você?
3. Como você vê o mercado de trabalho no Brasil para jovens recém-formados?
4. Na sua opinião, qual é a importância dos Programas de *Trainees* na inserção dos jovens no mercado de trabalho?
5. Comente sobre as razões que lhe impulsionaram a participar de um Programa de *Trainees*.
6. Discorra acerca de suas vivências de prazer no PGT.
7. Fale sobre as principais dificuldades e dissabores que você enfrenta no desenvolvimento de seu trabalho.
8. Descreva as estratégias que você utiliza para lidar com as adversidades no trabalho?
9. Comente sobre suas expectativas profissionais.
10. Há algum comentário ou observação que você queira fazer e que você considere importante para a pesquisa?