



NT

8

A CRISE DA MEIA-IDADE NO HOMEM:

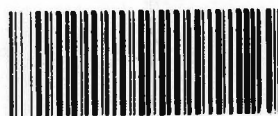
UM ESTUDO EXPLORATÓRIO DOS FATORES DETERMINANTES



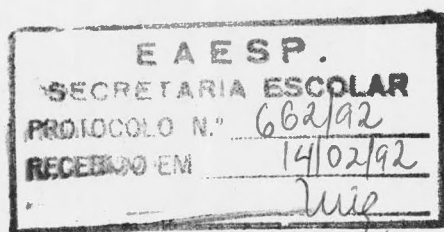
Fundação Getúlio Vargas
Escola de Administração
de Empresas de São Paulo
Biblioteca



988/92



1199200988



BANCA EXAMINADORA

Profa. Dra. Cecília Withaker Bergamini

Prof. Dr. Roberto Coda

Prof. Dr. Fernando P. Motta

Oma

[Handwritten signature]

Escola de Administração de Empresas de São Paulo	
Data	N.º de Chamada
06-10	159.9.019.43-053.85
N.º Volume	Registrado por
988/92	ER

Ds.
L.2.

316.62-053.85
65.013-053.85 : 658.3-052.24
159.9.019.43-053.85 : 65.01
159.9.019.43-053.85 :
65.012.614-053.85



INSTANTES

(Jorge Luiz Borges)

"Se eu pudesse viver novamente a minha vida, na próxima trataria de cometer mais erros. Não tentaria ser tão perfeito, relaxaria mais. Seria mais tolo ainda do que tenho sido, na verdade bem poucas coisas levaria a sério. Seria menos higiênico. Correria mais riscos, viajaria mais, contemplaria mais entardeceres, subiria mais montanhas, nadaria mais rios. Iria a mais lugares onde nunca fui, tomaria mais sorvete e menos lentilha, teria mais problemas reais e menos problemas imaginários.

Eu fui uma dessas pessoas que viveu sensata e produtivamente cada minuto de sua vida: claro que tive momentos de alegria. Mas, se pudesse voltar a viver, trataria de ter somente bons momentos. Porque, se não sabem, disso é feita a vida, só de momentos, não percas o agora.

Eu era um desses que nunca ia a parte alguma sem um termômetro, uma bolsa de água quente, um guarda-chuva e um pára-quedas: se voltasse a viver, começaria a andar descalço no começo da primavera e continuaria assim até o fim do outono.

Daria mais voltas na minha rua, contemplaria mais amanheceres e brincaria com mais crianças, se tivesse outra vez uma vida pela frente. Mas, já viram, tenho 85 anos e sei que estou morrendo."

***Aos meus pais e a minha esposa Daise pelo
incentivo, dedicação e paciência demonstrados
em todos os momentos deste longo caminho.***

FUNDAÇÃO GETÚLIO VARGAS

ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO DE EMPRESAS DE SÃO PAULO

A CRISE DA MEIA-IDADE NO HOMEM:

**UM ESTUDO EXPLORATÓRIO DOS
FATORES DETERMINANTES**

ELYSEU MARDEGAN JR.

Dissertação apresentada ao Curso de Pós-Graduação da FGV/EAESP- Área de Concentração: Organização e Recursos Humanos, como requisito para a obtenção do título de mestre em Administração de Empresas.

Orientadora : Profa. Dra. Cecília Withaker Bergamini

São Paulo
1992

SUMÁRIO

Sumário	i
Descrição bibliográfica	ii
Agradecimentos	iii
Resumo	iv
Abstract	v
Índice dos quadros	vi
I. INTRODUÇÃO	2
II. OBJETIVO E HIPÓTESES PRELIMINARES	6
III. QUADRO TEÓRICO	9
1. Introdução	9
2. O Mito do Envelhecimento	10
2.1. O conceito de crise	14
3. O Modelo Destrutivo	17
4. Trabalho: Sentido e Motivação	26
5. A Mutação da meia-idade: Os Fatores Determinantes	38
IV. AS ENTREVISTAS PESSOAIS	49
V. CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES: NOVA ABORDAGEM	75
VI. BIBLIOGRAFIA	82

DESCRIÇÃO BIBLIOGRÁFICA

MARDEGAN, Elyseu Jr. A Crise da Meia-Idade no Homem: Um Estudo Exploratório dos Fatores Determinantes. São Paulo, EAESP/FGV, 1992. 96p. (Dissertação de Mestrado apresentada ao Curso de Mestrado da EAESP/FGV, Área de Concentração: Organização e Recursos Humanos).

Resumo:

Trata da questão da meia-idade no homem, caracterizando os aspectos da chamada Crise da Meia-Idade. Através da confrontação das expectativas de vida na juventude e na idade adulta, busca verificar se os fatores apontados comumente pela literatura, como sendo determinantes para a precipitação da crise, continuam sendo válidos para os casos analisados, nas entrevistas pessoais.

Palavras-Chaves:

Crise - Meia-idade - Vida adulta - Sentido da vida - Comportamento humano - etc...

AGRADECIMENTOS

Ao longo destes cinco anos, são inúmeras as pessoas que gostaria de agradecer e compartilhar a alegria por atingir o fim de um trabalho que exigiu muita dedicação, perseverança e renúncias, não só de minha parte, mas, principalmente, daqueles cuja sensibilidade, permitiu-lhes compreender a importância desta busca por novos conhecimentos.

Muito antes de surgir a idéia de iniciar este trabalho, minha admiração pela minha orientadora, Profa. Dra. Cecília Whitaker Bergamini, era traduzida pela emoção e entusiasmo que sentia, ao ler seus artigos e trabalhos. Nestes anos de convívio, aprendi a admirá-la ainda mais, pois pude comprovar que suas idéias não eram apenas resultado de um amplo conhecimento teórico sobre o assunto, mas eram resultante de atitudes, crenças e valores que emanavam do seu ser. Assim, agradeço imensamente não só pela troca de idéias, que foi determinante para a execução deste trabalho, mas pelo enriquecimento pessoal adquirido com o convívio e com a amizade dispensada.

Gostaria de lembrar aqui, todos os meus professores do Curso de Mestrado da Escola de Administração de Empresas, da Fundação Getúlio Vargas, em especial os Professores Doutores Roberto Coda e Fernando Motta, pelas contribuições a este estudo e pela dedicação a árdua tarefa de transmitir-nos os conhecimentos que iriam compor este trabalho.

À minha amiga Silvana Destro agradeço pela prestimosa colaboração na divulgação deste trabalho.

Agradeço de forma especial, as empresas onde trabalhei nestes últimos anos e que permitiram me ausentar para completar os créditos acadêmicos. Assim como aos colegas que se dispuseram a ouvir pacientemente os conceitos e idéias contidas neste trabalho.

Finalmente, torna-se difícil transmitir meus agradecimentos aos executivos que confiaram e dividiram suas aspirações pessoais e profissionais durante as entrevistas e que foram indispensáveis para ultrapassar a barreira do conhecimento teórico sobre o assunto.

RESUMO

A elaboração deste estudo exploratório, teve como objetivo principal a ampliação dos conhecimentos relativos ao período de transição da meia-idade no homem, a chamada crise da meia idade, uma vez que, se são inúmeros os trabalhos publicados sobre a infância e a adolescência, muito pouco ainda foi explorado sobre este período do desenvolvimento do adulto.

Desde que muito pouco ainda foi escrito sobre esta fase da idade adulta, parece ser necessário verificar, antes de qualquer pesquisa empírica mais profunda, se os fatores e os sintomas, comumente associados aos momentos cruciais desta fase, continuam sendo típicos para a nossa realidade. Com este estudo exploratório, se espera conseguir hipóteses que permitam identificar os fatores que seriam determinantes para precipitar os acontecimentos relacionados a crise da meia-idade.

ABSTRACT

The main objective, of this exploratory research, was to amplify the knowledge related to the transition period of the middle-age man, commonly known as the middle-age crisis. Many studies have been published on infancy and adolescence, but very little has been studied on the period of adult development.

Since little has been written on this period of adulthood it is necessary to verify if the factors and man symptoms, normally associated with the crucial moments of this period, are pertinent to our reality before any profound empiric research is conducted. This exploratory research is expected to help develop hypothesis that allow us to identify the determining factors that lead to the events related to the middle-age crisis.

ÍNDICE DOS QUADROS

	página
» Modelo do Ciclo de Vida de Schein,	15
» Quadro de questões sobre a infância,	52
» Quadro de questões sobre a juventude,	53
» Quadro de questões sobre o trabalho,	54
» Quadro de questões sobre a família,	55
» Quadro de questões sobre a vida pessoal,	56
» Quadro comparativo dos Fatores e sintomas,	76

Introdução

INTRODUÇÃO

Em 1981, ao terminar o curso de graduação em Engenharia Mecânica, certamente não existia em mim qualquer intenção em desenvolver um trabalho de pesquisa, sobre a crise da meia-idade no homem. Havia sim, o interesse em compreender melhor o comportamento e as atitudes das pessoas no seu ambiente de trabalho, principalmente, para entender porque certos homens vestiam uma máscara comum ao entrar nas empresas, que os tornava frios, calculistas e desprovidos de qualquer sentimento ou emoção. Grande parte deste questionamento surgiu do convívio diário com estes homens nos últimos 10 anos e que aos poucos foi revelando toda a fantasmagoria humana, que se esconde por trás do semblante rude e cruel da maioria dos executivos.

Após um longo período de observações e leituras desconstruídas, decidiu-se buscar o conhecimento teórico que suportasse esta percepção vivenciada nas empresas. Tomou-se inicialmente o caminho da motivação no trabalho, mas poucos desafios sobraram após conhecer os estudos da Professora Cecília Bergamini.

Com o passar do tempo, pude verificar a sabedoria existente na crença, de que os pesquisadores escolhem seus assuntos, muito mais por aspectos emocionais do que intelectuais. No presente caso, esta hipótese se mostrou verdadeira, pois quanto mais próximo da meia-idade, mais interesse o assunto despertava.

Mas, isto por si só não bastava para sustentar um trabalho na área, era preciso que a pesquisa pudesse, além de tudo, contribuir para um deslocamento desta postura tradicional do homem no seu ambiente de trabalho. Além disto, faltava ainda para o trabalho um caráter atual e relevante, que consolidou-se no fato de que o “Brasil

Jovem”, projetado como potência do terceiro milênio, não está mais tão jovem quanto se esperava. A queda na taxa de natalidade e o aumento da expectativa de vida dos brasileiros, resultou numa mudança do número de habitantes por faixa etária, segundo dados de uma recente pesquisa realizada pela Fundação SEADE - Sistema Estadual de Análise de Dados de São Paulo, intitulada “O Idoso na Grande São Paulo”.

As informações extraídas deste estudo, que não difere muito do que acontece nas principais regiões metropolitanas do país, indicam que o Brasil terá até o ano 2025 uma população de 34 milhões de pessoas com mais de sessenta anos de idade, contra 14 milhões no final do século e 10 milhões nos dias de hoje.

Sendo assim, dentro das próximas décadas haverá uma explosão no número de pessoas com idade ao redor dos quarenta anos. Portanto, é preciso que, desde já, se promovam discussões e estudos sobre o que representa este período da vida, com o objetivo de evitar problemas e situações incontrolláveis no futuro, além de alertar o homem para as consequências negativas da postura e da ética, adotadas nas relações de trabalho.

No ambiente organizacional, raras são as empresas que possuem estruturas realmente preocupadas com o homem. Por este motivo, ao vivenciar esta fase da vida, muitos homens se sentem incompreendidos e sem qualquer tipo de apoio, que possa ajudá-los a entender as turbulências deste momento de transição da vida adulta. Com isto, qualquer alteração de comportamento ou de desempenho no trabalho, ainda são incompreensíveis para a grande maioria dos responsáveis pelos recursos humanos das empresas.

Se são inúmeros os trabalhos sobre as outras fases da vida - Infância, Adolescência e Terceira-Idade, muito pouco ainda se sabe sobre a idade adulta, particularmente sobre a meia-idade. Apesar de existirem alguns estudos que auxiliaram na compreensão do desenvolvimento do adulto, nossa herança cultural e social ainda atribui à este período da vida, uma série de problemas emocionais e de comportamentos irracionais, que não foram passíveis de explicações mais detalhadas. Por longos anos, acreditou-se na existência de fatores biológicos que promoveriam tais mutações, mas atualmente, parece claro que a nossa cultura ocidental moderna tem um papel importante nos acontecimentos que marcam esta fase da vida adulta.

Após este período de inquietações, decidiu-se então, investigar alguns aspectos e características da chamada crise da meia-idade do homem, sem contudo imaginar ser possível esgotar este assunto com um estudo preliminar. O objetivo deste estudo exploratório é buscar uma compreensão mais ampla deste momento particular da vida de um homem, explorando os aspectos pessoais e de comportamento organizacional.

Objetivo
e
hipóteses preliminares

OBJETIVO E HIPÓTESES PRELIMINARES

A orientação dada nesta busca por uma melhor compreensão das atitudes, pensamentos, valores e sentimentos do homem, em determinada época de sua vida e sob condições específicas (a crise da meia-idade), será fundamentada nas propostas de Archer⁰², Bergamini¹¹, Sheehy⁸⁸, Fromm^{34,35}, Jaques⁴², Levinson⁵³, Lorenz^{62,63}, Mayer⁶⁷ e Sievers⁹⁰. Cada um destes autores, foi exaustivamente pesquisado com o objetivo de extrair a formação do pensamento de cada proposta. Além destes, todos aqueles autores mencionados na Bibliografia, mesmo não tendo sido citados, tiveram importância e influência determinante na elaboração deste trabalho.

O objetivo deste estudo exploratório é caracterizar mais detalhadamente o período de transição da meia-idade no homem, através, principalmente, da confrontação das expectativas, com relação à vida profissional e pessoal, dos indivíduos na meia-idade com aquelas existentes no início da vida adulta e na juventude.

Desta forma, se pretende obter hipóteses mais precisas sobre os fatores que comumente são apontados pela literatura, como sendo precipitadores da chamada crise da meia-idade, adquirindo assim, uma orientação mais segura para a elaboração de uma pesquisa de campo mais ampla no futuro.

Portanto, é preciso esclarecer que não é o objetivo deste estudo, encontrar relações do tipo causa-e-efeito, entre os fatores que podem ser determinantes para a crise da meia-idade e as alterações de comportamento normalmente observadas. Isto porque, embora existam alguns estudos sobre o assunto, poucos estão baseados em pesquisa empírica de campo, tornando estes trabalhos excessivamente teóricos ou gerais, para que se possa formular hipóteses precisas ou estabelecer orientações seguras, sobre as relações de causa-e-efeito desta crise de identidade.

Além disso, este período da vida significa para alguns, um momento de declínio físico e profissional, enquanto que para outros, representa uma época cheia de novas oportunidades e realizações. Sendo assim, sem um conhecimento mais amplo das principais variáveis que influenciam a crise da meia-idade, qualquer hipótese apresentada tende a ser superficial. Por isto, optou-se por uma investigação exploratória de situações em vida real, que focalizará a caracterização do problema, os conceitos e os fatores determinantes que precipitam o seu surgimento, de modo a ampliar os conhecimentos sobre o assunto.

Mas, antes de se atingir o objetivo proposto, faz-se necessário percorrer, mesmo que brevemente, a literatura existente sobre o assunto. Por este motivo, no capítulo seguinte - Quadro Teórico, analisaremos vários aspectos da vida do indivíduo e suas influências como prováveis fatores determinantes da crise da meia-idade.

Quadro teórico

QUADRO TEÓRICO

I. INTRODUÇÃO

O objetivo deste capítulo é elaborar uma breve revisão teórica das principais características de um momento muito particular da vida do homem, qual seja, a meia-idade. Desta forma, procurou-se analisar alguns aspectos que envolvem as mudanças intrínsecas e extrínsecas ao indivíduo, neste período da vida.

Como não se encontrou na literatura disponível, uma teoria geral que tratasse especificamente sobre a meia-idade (resultante ou não de pesquisa empírica de campo), resolveu-se adotar algumas conclusões do estudo elaborado pelo Grupo de Yale, como orientação teórica básica para este trabalho. Mas, faz-se necessário ainda analisar algumas questões que permeiam a meia-idade, aqui definida como o período compreendido entre os 39 e 42 anos, de forma a rever os mitos, as crenças e as verdades existentes sobre este período.

Sendo assim, nos capítulos seguintes, optou-se por abordar separadamente alguns dos principais aspectos relacionados a crise da meia-idade no homem, mesmo que aparentemente estes assuntos guardem pouca relação entre si ou cuja existência é preferível, muitas vezes, negar a nós mesmos.

2. O MITO DO ENVELHECIMENTO

O envelhecimento físico é um fenômeno biológico que dividimos com outros organismos vivos. Mas, “tornar-se velho” como um acontecimento psicológico e social é um evento caracteristicamente humano. Este evento, representa hoje, na sociedade ocidental contemporânea um verdadeiro mito, através do qual, as pessoas percebem o declínio de suas potencialidades como seres humanos.

A degenerescência física natural do corpo humano é encarada como um ponto de mutação, a partir do qual se aproxima o momento de encerrarmos nossa existência útil. Ser adulto e envelhecer, significa entrar num período crítico da vida - um período rígido, inflexível, irreversível e de declínio.

Este enfoque iniciou-se neste século, uma vez que no século passado, o respeito à propriedade era prezado, cuidado e levado em conta nos limites de sua utilidade. Tudo o que se possuía era preservado e adquirido de acordo com a existência de uma necessidade. Os objetos antigos agregavam um valor sentimental e com isto, o antigo era valorizado: “O antigo é belo!”

Nossa sociedade atual, estimula o consumo ao extremo, a ponto do ato de comprar tornar-se sinônimo de lazer. As pessoas se desfazem de seus objetos na ânsia de adquirir o novo, o último modelo, o mais moderno. A posse tornou-se transitória e sem sentido. Valoriza-se perigosamente o novo e as consequências desta atitude, estão refletidas no desprezo que é atribuído aos nossos ancestrais e ao próprio processo de envelhecimento.

No Brasil, em particular, a situação é crítica e triste. As pessoas mais velhas são tratadas como se fossem Lixo Atômico e os mais jovens estão sendo condicionados, pela massificação de seus hábitos e costumes, para um controle de suas vontades: “O Novo é Belo!”

Esta padronização dos hábitos e costumes dos mais jovens, esconde na verdade, a força dos interesses econômicos das grandes potências mundiais, que a utilizam para expandir suas crenças e valores e acabam por sufocar as características próprias de cada cultura. Como observa Lorenz¹, *“os jovens dos mais diferentes povos, se parecem mais uns com os outros do que quaisquer pais destes jovens se pareceram entre si”*. Este fato, tem contribuído enormemente para um distanciamento cada vez maior entre as gerações e para retirar dos mais jovens, todo o prazer e sentido da vida.

Condicionados a consumir compulsivamente, compram tudo aquilo de que não precisam e com a mesma facilidade, abandonam o objeto quando percebem a sua total falta de utilidade, com a desculpa da busca de um modelo novo e mais moderno. Criou-se assim, a mística do envelhecimento, que se transmite para a realidade cotidiana das pessoas e através da qual, despreza-se ou abandona-se tudo aquilo que envelhece. O velho deixa de ter vida; torna-se estático, sem utilidade e perde o sentido.

O mito do envelhecimento transforma aqueles que dele se aproximam, em pessoas à margem da sociedade e de uma vida ainda repleta de sonhos e realizações. Se até este momento, sentiram-se condutores ativos dos seus destinos, agora só resta aceitar passivamente as limitadas perspectivas, que a vida apresenta.

Mas, apesar dos inúmeros exemplos encontrados no dia a dia, de que é possível manter-se útil e ativo com o passar dos anos, parece que nossa sociedade prefere acreditar que o ser humano perde o seu valor, com a aproximação do fim da vida. Talvez seja este o fato, que determine tamanha aversão dos indivíduos pela chegada da meia-idade ou da terceira idade. Nossa cultura ocidental não encara esta fase da vida, como mais um período de crescimento e evolução, mas sim como um momento preparatório do final da existência.

O fato que parece estar por trás desta super-valorização do novo e que afeta particularmente o homem na meia-idade, é a questão da sexualidade e a da masculinidade, principalmente, levando-se em conta o machismo da sociedade brasileira.

Os homens que hoje se encontram neste período da vida, no geral, foram educados acreditando que a masculinidade depende única e exclusivamente da intensidade

1. (62) LORENZ, Konrad. *A Demolição do Homem*. Braziliense, São Paulo, 1973. P.177.

da vida sexual, e portanto, quando ela se torna menos intensa, por problemas aparentemente psicológicos, sente-se que o mundo desmorona à volta deles. Um sentimento de impotência os envolve, trazendo à tona sentimentos abafados desde a infância. Mesmo assim, Belsky² afirma que, *“a maioria de nós acredita que a idéia da sexualidade desaparecer depois de uma certa idade é falsa. Mas, nós sentimos que ficar velho significa automaticamente ter a vida sexual reduzida”*. Assim, se o homem em nossa sociedade é avaliado pela sua masculinidade, então, o período da meia-idade pode se tornar um pesadelo e, portanto, este será o momento de provar a qualquer custo que se está vivo e jovem.

Deste fato resulta, o comportamento observado em alguns homens na meia-idade, que buscam incessantemente uma volta ao passado, através de atitudes e comportamentos mais comumente associados aos períodos da juventude ou da adolescência.

Até recentemente, acreditava-se que o interesse sexual era reduzido com o passar dos anos, exceto para aqueles “velhinhos mais assanhados”. Mas, agora sabe-se que a produção de hormônios sexuais (Testosterona) e de espermatozóides, declinam muito sensivelmente com a idade e que o homem mantém-se fértil até a terceira idade. Não são raros, os casos de paternidade na terceira idade e se começa a perceber que mesmo aqueles em idade avançada, são sexualmente mais ativos do que se poderia imaginar.

A não conscientização desses fatos durante a meia-idade, simplesmente ocorre porque se foi educado para acreditar que “morremos sexualmente” ao primeiro sinal de declínio físico. Quando este primeiro sinal ocorre na meia-idade, os homens se sentem incapazes de lutar com algo que aprenderam desde a puberdade a aceitar como inevitável, e além disto, neste período, se está envolvido num processo de auto-questionamento que gera tensões internas muito intensas.

Mudanças importantes na sexualidade podem advir com a meia-idade, mas é preciso compreender que estas alterações não comprometem a performance sexual. Mais do que isto, precisa-se compreender que o sentido da vida, não pode estar baseado apenas e tão somente, no prazer sexual. Como afirma Frankl³, *“Se realmente vivêssemos no prazer todo o sentido da vida, em última análise a vida parecer-nos-ia sem sentido. Se o prazer fosse o sentido da vida, a vida não teria propriamente sentido algum”* e completa, *“O prazer só*

2.(09) BELSKY, Janet k. *Here Tomorrow: Making the most of life after fifty*. Ballantine Books, 1990. P.97.

3.(31) FRANKL, Viktor. *Psicoterapia e Sentido da Vida*. Quadrante, São Paulo, 1989. P.69.

pode dar sentido à vida se a vida, per si só, já o tiver". Para Frankl, um estado particular das células cerebrais não pode assumir tão irrefutável posição, pelo simples fato de que o prazer é um sentimento único e individual de cada ser humano. O que dá enorme prazer a alguém, pode nada significar a outrem e, sendo assim, o princípio do prazer torna-se insustentável, uma vez que, não se pode fazer valer o prazer ou o desprazer como argumento para dar sentido a uma ação.

E Sheehy⁴ complementa esta idéia afirmando que, *"Se a força física e os prazeres dos sentidos forem considerados os maiores prazeres da vida, então nos negamos ser, após a juventude, qualquer coisa senão uma maré baixa de experiência. Se não encontramos nada que substitua a acumulação de bens e êxitos, então nos prendemos na armadilha de uma meia-idade cediça e rotineira"*.

Durante anos acreditou-se na existência de uma "Menopausa Masculina" ou "Andropausa" como forma de se explicar os distúrbios de comportamento do homem na meia-idade. Esta crença, aliada à tendência dos médicos de encontrar uma cura rápida para os sintomas psicológicos do homem, favoreceu a idéia da possibilidade de tratar estes distúrbios através da terapia hormonal. Afinal, este diagnóstico elimina a necessidade de se entrar em detalhadas explicações, ou de se encarar incômodas realidades, o que o torna muito conveniente para o consumo numa sociedade, onde o homem tem medo de se encontrar consigo mesmo e é ensinado a reprimir seus sentimentos desde a infância.

O grande impulso desta hipótese surgiu nos anos 60, com a descoberta dos hormônios e serviu apenas para aumentar as vendas das grandes indústrias farmacêuticas, que financiaram na época, uma série de pesquisas sobre a função dos hormônios no corpo humano.

Alguns autores acreditam que, com a meia-idade, podem começar a surgir algumas pequenas alterações no corpo humano, quais sejam: os cabelos começam a cair ou surgem alguns fios de cabelos brancos, as primeiras rugas aparecem, uma certa tendência a se ganhar alguns quilos a mais, uma pequena redução dos reflexos, um cansaço físico maior, etc.

4. (88) SHEEHY, Gail. Passagens: Crises Previsíveis da Vida Adulta. Francisco Alves, São Paulo, 1974. P.482.

Estas mudanças na aparência física, muitas vezes imperceptíveis, não teriam maior importância se o valor atribuído a nós como seres humanos (pela maioria dos membros da sociedade), não fosse grandemente influenciado pelo quanto desejável sexualmente se possa parecer aos outros. A partir do momento que estas pequenas alterações começam a surgir, o indivíduo não se sente mais sexualmente atrativo, torna-se “velho” e, com isto, perde parte da sua auto-estima.

Esta percepção de que se está ficando “velho”, joga sobre o homem na meia-idade, toda uma carga de preconceitos e mitos, que estão associados a uma fase da vida adulta ainda pouco explorada pelos estudiosos do comportamento humano, mas que parece possuir uma estreita ligação com a preocupação exagerada com a aparência física, normalmente observada neste período.

2.1. O CONCEITO DE CRISE

Um modelo que busca uma relação entre as mudanças biológicas e as mudanças psicológicas, no desenvolvimento do adulto, foi elaborado por Edgar H. Schein⁵.

Schein⁵ elaborou suas idéias a respeito do desenvolvimento do adulto, a partir da perspectiva da forte interação entre o trabalho, a família e as questões pessoais, na vida do homem. Dentro deste contexto, Schein⁵ estimula o envolvimento das organizações, nas questões pessoais e familiares do homem, buscando uma estabilidade emocional e, conseqüentemente, um trabalho mais eficaz.

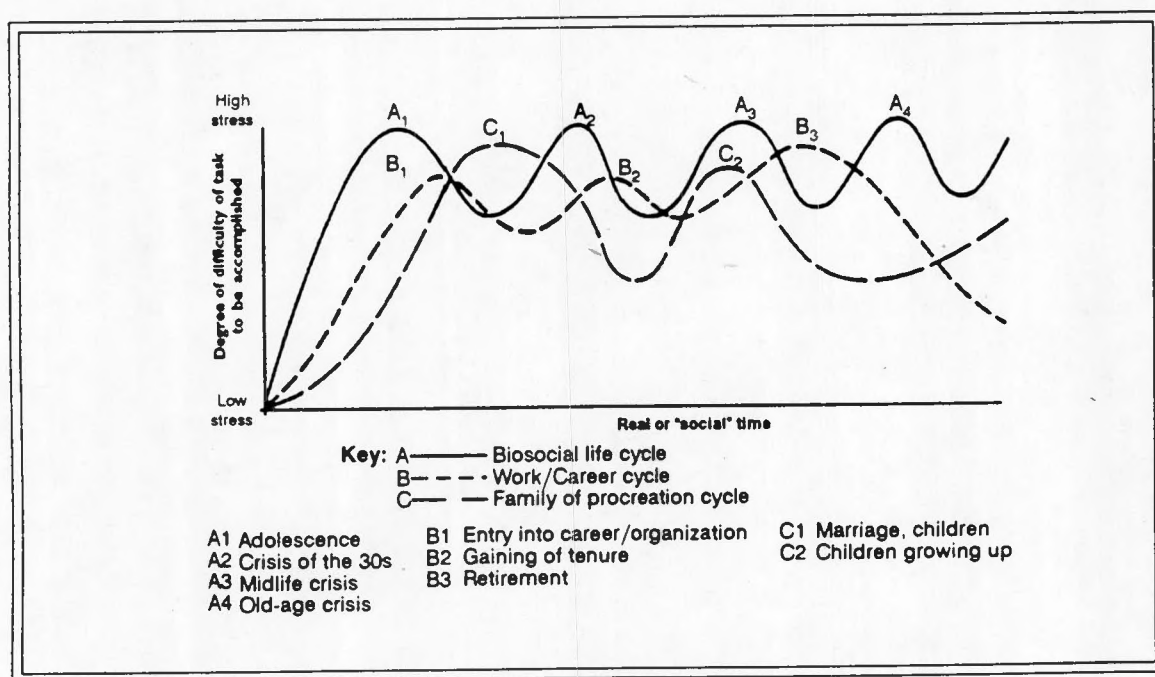
Em sua proposta, Schein⁵ identifica a existência de três principais fontes geradoras de problemas e questões, que absorvem o homem na sociedade ocidental moderna. São estes, os problemas derivados do envelhecimento biológico, das relações com a família e o da construção de uma carreira profissional. Sendo assim, associando estas questões que se interagem e mudam com o tempo, ao conceito de Ciclo de Vida, identificou os três ciclos que ajudariam na compreensão do desenvolvimento do homem adulto.

5. (84) SCHEIN, Edgard H. *Career Dynamics: Matching Individual & Organizational Needs*. Addison, Wesley, 1978.

Segundo o autor⁶, “as forças que agem nas pessoas com relação a sua carreira profissional, interagem com as forças biológicas e com as questões familiares, mas cada grupo possui uma fonte independente de origem, o que justifica a identificação de três diferentes ciclos - o *Ciclo de Vida Biossocial*, o *Ciclo de Vida do Trabalho* e o *Ciclo de Vida Familiar*”. Cada um destes estágios possui um objetivo ou estado final a ser alcançado, que é definido parte pela natureza biológica do homem e parte pelas regras culturais da sociedade.

O que determina a postura do indivíduo em cada ciclo são os **fatores biológicos** (saúde, nível de energia, inteligência, temperamento e outros fatores genéticos), as **experiências físicas e emocionais da infância**, a **socialização** (valores e atitudes aprendidos culturalmente na família e na escola), a **experiência acumulada** e as **relações com a família**.

Como forma de demonstrar a interação entre os ciclos, Schein⁷ apresenta em seu Livro “Career Dynamics: Matching Individual and Organizational Needs”, o esquema abaixo:



MODELO DO CICLO DE VIDA DE SCHEIN

6. (84) SCHEIN, Edgard H. Career Dynamics: Matching Individual & Organizational Needs. Addison, Wesley, 1978. P.22.
 7. (84) SCHEIN, Edgard H. Career Dynamics: Matching Individual & Organizational Needs. Addison Wesley, 1978. P.24.

Os “vales” são definidos como uma suave e rotineira seção de um ciclo, onde as exigências e as tensões internas encontram-se reduzidas. São os períodos de calma, de paz e de estabilidade na vida do homem. Os “picos”, significam um obstáculo a ser suplantado ou uma escolha que envolve difíceis decisões. São épocas de grandes tensões, preocupações e de instabilidade emocional.

Os períodos onde os ciclos se interagem e se sobrepõem podem ser considerados como as fases que exigirão maior esforço para a sua transição. As tensões internas serão tão mais intensas quanto forem os problemas acumulados de cada ciclo. A estes períodos, Schein definiu como os momentos de “crise” da vida de um ser humano.

Adotar-se-á este enfoque, para explicar porque o período da meia-idade representa um dos “momentos de crise” na vida do homem, pois várias questões decisivas se superpõem, envolvendo aspectos pessoais, profissionais e familiares. Optou-se por esta definição uma vez que, as fases da juventude, da meia-idade ou da terceira idade, não são consideradas, neste modelo, como períodos de expansão ou de declínio das atividades profissionais/pessoais, mas sim como momentos em que obstáculos devam ser superados para que se possa atingir um novo estágio de evolução no ciclo de vida. O novo e o velho são apenas referências temporais dos momentos vivenciados dentro do ciclo de vida.

Assim, preferiu-se adotar este significado para caracterizar o sentido da palavra crise no contexto da meia-idade, diferentemente da proposta de muitos autores que preferem adotar um significado mais próximo do conceito de crise de objetivos ou de identidade.

3. O MODELO DESTRUTIVO

O modelo de homem desenvolvido pela nossa cultura ocidental moderna, admite papéis que mutilam o homem pouco a pouco, descaracterizando sua personalidade. Mayer⁸ afirma que, *"o tradicional papel masculino, que diz que o homem deve ser um super-realizador, se esforçando incessantemente pelo poder e pelo sucesso, leva muitas vezes a morte do espírito humano. Ou a morte de si mesmo"*.

Para Mayer⁸, este modelo tradicional tornou o homem prisioneiro de si mesmo, impedindo a expansão de sua personalidade em direção a sua plena realização como ser humano. Moldados num rígido padrão e induzidos à manutenção do estilo do macho, o homem se vê programado para o dever, o trabalho e para o auto-sacrifício. Mas, na meia-idade, rodeado por sentimentos e dúvidas até então nunca vivenciadas, o modelo se auto-destrói, principalmente porque ao atingir o topo, o homem percebe que todo o sacrifício realizado não foi suficiente para levá-lo a uma vida feliz e cheia de realizações. Um sentimento de desilusão e desapontamento, não raro, ataca tanto aqueles que obtiveram sucesso quanto aqueles que fracassaram. Os sonhos da juventude e os momentos da idade adulta que deixaram de ser vivenciados, acabam por retirar da vida todo o sentido e esplendor. Como observa Gould⁹, *"Eles sentem-se cansados de se dedicar a tarefa de ser o que eles deveriam ser e querem apenas ser o que são"*.

Isolados de seu mundo interior, começam a perceber que sua masculinidade em nada depende da rudeza, da negação de sentimentos proibidos e do

8. (67) MAYER, Nancy. A Crise do Homem na Meia Idade. Record, São Paulo, 1978. P.92.

9. (36) GOULD, Roger L. The Phases of Adult Life: A Study in Developmental Psychology. The American Journal of Psychiatry, Nov., 1972. P.525.

controle das emoções. Aquele que durante anos se viu obrigado a controlar as suas emoções e a reprimir seus sentimentos, se encontra agora controlado por eles e totalmente incapaz de sentir.

Na meia-idade, o homem descobre o alto preço da privação do direito de expressar seus sentimentos e se sente vítima da distorcida definição de masculinidade, que lhe foi imposta desde a infância. Para Bartolomé¹⁰, "*os homens são limitados por um papel que os obriga a serem super-masculinos, super-vigorosos, super-auto-suficientes e super-fortes. Não lhes são permitidos serem a mistura de força e fraqueza, independência e dependência, vigor e ternura, que todo ser humano representa*".

Mas, nossa sociedade classifica de "loucos" ou "doentes" aqueles que na meia-idade, tentam harmonizar estes extremos e promovem mudanças em suas vidas afetiva ou profissional. Mayer¹¹ observa que, esta repressão da sociedade às mudanças se originam de princípios repressivos que, "*não só desencorajam como desaprovam violentamente que as pessoas - em particular os homens de meia-idade - realizem grandes mudanças na vida. Constitui estranha ironia o fato de que, enquanto aplaudimos o que é novo e o progresso em muitas áreas, preferimos a estabilidade nos seres humanos. Aqueles que ousam fazer mudanças radicais nos ameaçam profundamente, evocando suspeição e desdém*".

Assim, o homem se vê no meio de uma briga íntima enlouquecedora. O desejo e a ansiedade de mudar em contrapartida com a pressão social e a incerteza quanto às decisões a serem tomadas. Muitos, desacostumados a ouvir a si mesmos, não conseguem encarar seus problemas realisticamente e sucumbem a qualquer tentativa de mudança. Poucos, apesar do afastamento íntimo, conseguem redirecionar suas vidas para longe do imperativo heróico que compõe o Modelo Destrutivo.

A meia-idade é considerada um momento muito particular na vida de um homem, devido principalmente ao rígido modelo masculino a que foram moldados os homens desta geração atual e que se auto-destrói neste período de transição.

10. (06) BARTOLOMÉ, Fernando. *Executive as Human Beings*. Harvard Business Review, Nov./Dec., 1972. P.129.

11. (67) MAYER, Nancy. *A Crise do Homem na Meia Idade*. Record, São Paulo, 1978. P.218.

A base de valores na qual se construiu este modelo, constitui uma herança incapacitante para o homem, pois este se encontra impregnado de falsos conceitos sobre o sentido da vida e do que significa ser homem. Isto é parcialmente explicado por Berger e Luckmann¹², ao afirmarem que, *“uma pessoa somente considera importante e real, aquilo que, na sociedade em que ela se criou, é valorado como importante e real e com que, além disto, essa pessoa tem alguma forma de relacionamento cotidiano”*. O modelo destrutivo é, portanto, resultante dos valores existentes na sociedade ocidental moderna.

O homem contemporâneo, conforme identificou Fromm¹³, aprecia apenas valores que levam ao sucesso e a superação do próximo, além disto, visando apenas benefícios puramente comerciais e pessoais, o homem vem pouco a pouco destruindo tudo o qual ele próprio criou através, principalmente, da competição com o seu semelhante. Esta destruição dos valores serviu por longos anos aos objetivos da “Grande Promessa” de progresso ilimitado da era industrial.

É sobre esta promessa de um mundo melhor para todos, que se construiu o “MODELO DESTRUTIVO” a que nos referimos. Com o intuito de construir uma sociedade mais justa e igualitária, fomos aceitando a destruição dos valores morais mais básicos de respeito a vida e ao nosso semelhante. Mas, segundo Fromm¹⁴, *“as fabulosas realizações materiais da era industrial, devem ser encaradas a fim de se compreender o trauma que a percepção do seu fracasso esta produzindo na nossa sociedade atual. Porque a era industrial deixou de cumprir sua grande promessa de um mundo melhor e mais feliz para todos e cada vez mais se constitui o consenso de que:*

I. *A satisfação irrestrita de todos os desejos não é conducente ao bem estar, nem é a via para a felicidade ou mesmo para o máximo prazer.*

II. *O sonho de sermos senhores independentes de nossas vidas terminou quando despertamos para o fato de que todos nos tornamos peças íntimas da máquina*

12.(14) Berger, Peter L.; Luckmann, Thomas. *La Construcción de la realidad*. Amarrortu, 1968. P.34.

13.(35) Fromm, Eric. *Ter ou Ser?*. Zahar, Rio de Janeiro, 1982. P.24.

14.(35) Fromm, Eric. *Ter ou Ser?*. Zahar, Rio de Janeiro, 1982. P.24.

burocrática, com nossos pensamentos, sentimentos e gostos manipulados pelo governo, pela indústria e pelas comunicações de massa que controlam tudo.

III. *O progresso econômico continuou restrito às nações ricas, e o fosso entre as nações ricas e pobres amplia cada vez mais.*

IV. *O próprio progresso tecnológico ensejou perigos ecológicos e riscos de guerra nuclear, cada um dos quais ou ambos os quais podem acabar com toda a civilização e possivelmente com toda a vida.*

A crise da meia-idade, expõe abertamente ao homem o fracasso deste modelo em que ele se espelhou por toda a vida, não só porque agora ele se encontra mais voltado para si mesmo mas, principalmente, porque o modelo fracassou. Contudo, o fracasso não está no homem que não atingiu a grandiosidade da “Grande Promessa”, mas sim no sistema que o criou e que na meia-idade se auto-destrói.

A crítica mais severa a este modelo de vida se deve ao fato dele produzir um alto nível de aspiração nos indivíduos que, freqüentemente, se sentem repreendidos pelo sentimento de existir um longo caminho para atingir seus objetivos. Levinson¹⁵ acredita que, “*não importa qual é o objetivo, este parece nunca ser o suficiente. Como consequência, eles sempre se enxergam como inadequados ... tais pessoas, vêem-se como deficientes e de acordo com a sua lógica, merecedores de auto-punição*”.

A punição, na maioria dos casos, é a aceitação do “fracasso” por não se ter atingido um objetivo desejado. Desta forma, a ameaça do fracasso, real ou imaginário, é um fator permanente na vida do homem na meia-idade. Para Levinson¹⁶, “*quando os homens atingem a meia-idade, muitos, especialmente executivos ambiciosos, sentem-se frustrados pela vida de competição e outros sentem-se constantemente ameaçados pelo fracasso. Perseguindo intensamente altas aspirações, eles são vulneráveis às frustrações que movem suas auto-imagens para longe de seus egos, aumentando o desapontamento para consigo mesmo. Com o aumento desta distância, eles tornam-se irritados, auto-críticos,*

15.(57) Levinson, Harry. On Executive Suicided. Harvard Business Review, July/Aug., 1975. P.119.

16.(57) Levinson, Harry. On Executive Suicided. Harvard Business Review, July/Aug., 1975. P.120.

sentem-se inadequados, culpados e deprimidos. Estes sentimentos podem finalmente levar a auto-destruição”.

Nas empresas, o “Modelo Destrutivo” é reforçado ainda mais através das atitudes e comportamento esperados de um executivo. Ele deve ser duro, frio, calculista e capaz de manter sob controle suas emoções. Em nenhum momento pode procurar ajuda da empresa ou de um amigo; isto significaria um sinal de fraqueza inadmissível. Com isto, conforme identificou Levinson¹⁷, *“Quando um executivo, com tremenda auto-exigência, reconhece que está fracassando em enfrentar uma situação na qual ele precisa controlar sentimentos negativos, poucas são as alternativas. Se ele não procurar por ajuda profissional, começarão a se desenvolver sintomas psicossomáticos, atacando-o em forma de acidentes, ou em caso extremo, ocorrerá o suicídio”.*

O medo da reprovação e do fracasso na meia-idade, produz no homem um profundo sentimento de culpa, por ter falhado em sua missão de viver a vida produtivamente e retirar da vida qualquer expressão de sentido e significado. Mas, por outro lado, como lembra Sheehy¹⁸, *“por mais perto que o indivíduo se aproxime da realização de seu sonho, sua concretização não lhe satisfará todos os desejos”.* Para a autora, a transição da meia-idade será um período de crise mais branda ou mais grave, na medida em que o homem converter seus sonhos em metas realistas, deixando de acreditar que a realização destes sonhos será a solução para todos os seus problemas pessoais. Lapierre¹⁹ parece concordar com Sheehy ao admitir que, a capacidade de enterrar fracassos, aceitando viver a vida dentro dos limites e das restrições do mundo real, pode representar uma conquista da posição depressiva, que resulta da aceitação do fracasso e das perdas dos objetos e dos sonhos.

Este modelo de vida em que se basearam muitos homens, que hoje se encontram na meia-idade, admite não só que o fracasso nos negócios significa também um fracasso pessoal, como considera que a simples cessação na ascensão profissional,

17.(57) Levinson, Harry. On Executive Suicided. Harvard Business Review, July/Aug., 1975. P.120.

18.(88) Sheehy, Gail. Passagens: Crises Previsíveis da Vida Adulta. Francisco Alves, São Paulo, 1974. P.379.

19.(49) Lapierre, Laurent. Potência, Liderança e Administração. Revue Internationale de Gestion, Mai, 1988. P.16-7. Traduzido pelos professores Cecília Bergamini e Roberto Coda, para uso interno na FEA-USP.

representa uma devastadora perda. Condiçionados a acreditar que seu mérito depende do que fazem e do que possuem, o desapontamento e a desilusão irão emergir na meia-idade, com a destruição das promessas embutidas no "modelo destrutivo". É por este motivo que, ²⁰*"um semelhante sentimento de desilusão não raro ataca os homens que conseguem êxito em suas realizações. Quando finalmente o anel dourado do reconhecimento acha-se ao seu alcance, eles também se sentem intensamente desapontados. Descobrem que o fato do sucesso não pode combinar-se com a fantasia e o sonho realizado perde seu esplendor."*

E Mayer²¹ completa afirmando que, *"o desapontamento experimentado pelo homem que consegue o que quer não é muito diferente da decepção sentida pelo que não consegue. Na meia-idade, o homem que está no topo, tal como o homem que verifica que empacou no meio, devem também confrontar o fato de que deixaram de subir. Em nossa sociedade, a falta de um progresso contínuo tem o sabor do fracasso, especialmente para os homens que se acham na meia-idade e que se acostumaram a uma escalada constante como principal fonte de gratificação. Treinados para irem a algum lugar, eles se sentem derrotados quando, finalmente, chegam"*.

As empresas parecem ignorar o fato de que o processo para se atingir o "sucesso" ou o "topo" é profundamente seletivo e desagregador. Se não há lugar para todos, como fica então, a grande massa dos trabalhadores que se amontoam na hierarquia das empresas?

A frustração experimentada, na meia-idade, pode induzir o homem a sentir que tudo o que ele fez na vida, parece agora fútil, e então, ele pode começar a se questionar sobre seu verdadeiro interesse como ser humano. Isto porque, ²²*"se a pessoa acha que seu próprio valor não é constituído primordialmente por suas qualidades humanas, e sim pelo seu sucesso... ... sua auto-estima provavelmente será pouco sólida e precisará até ser confirmada pelas outras pessoas. Por isso, a pessoa é compelida a luta incessante pelo sucesso, e qualquer retrocesso é uma grave ameaça à sua estima própria : o resultado*

20.(67) Mayer, Nancy. A Crise do Homen na Meia Idade. Record, São Paulo, 1978. P.85.

21.(67) Mayer, Nancy. A Crise do Homen na Meia Idade. Record, São Paulo, 1978. P.88.

22.(34) Fromm, Eric. Análise do Homen. Zahar, Rio de Janeiro, 1982. P.69.

são sentimentos de incapacidade, insegurança e inferioridade... ... Se ele tiver sucesso, será “valioso”, se não, imprestável”. A transição da meia-idade pode surpreender pelo fato de que muitos homens estarão questionando tais valores sociais, ao perceber que as recompensas que eles tanto buscaram não os satisfazem plenamente.

No Brasil, as empresas ainda não conseguiram atentar para estes fatos, nem tampouco encontraram meios para ajudar seus executivos, principalmente aqueles que se encontram na meia-idade, a compreender melhor a extensão e a influência destes sentimentos de perda e de frustração, em suas vidas profissional e pessoal.

O afastamento do mundo dos sentimentos e das emoções, em favor das necessidades de poder, status, reconhecimento e estima, representa para alguns autores, como Levinson²³, necessidades de amor e afeição, que não foram sendo satisfeitas durante toda a vida. Isto porque, conforme Levinson²⁴ mesmo afirmou, *“as pessoas são treinadas desde a infância a suprimir seus sentimentos e a manter uma competitiva, agressiva e não-emocional aparência. Como resultado, elas simplesmente não compreendem o poder dos sentimentos das pessoas e freqüentemente são incapazes de perceber estes sentimentos no seu dia a dia”*.

Ao enfrentar a transição da meia-idade, o homem é chamado a ouvir e a expressar seus sentimentos mais íntimos, ao mesmo tempo que, suas responsabilidades na empresa também aumentam consideravelmente. Sendo assim, o conflito é inevitável; o modelo destrutivo de vida alimenta a luta pela aquisição de poder e status, valorizando muito pouco, ou quase nada, os sentimentos e as emoções. Nas empresas, não há lugar para sentimentos, particularmente, para aqueles relacionados com as perdas e frustrações que irão ocorrer neste período. Os homens permanecem, então, num constante estado de angústia, incapazes que estão de liberar estes sentimentos e acabam agindo de modo confuso, guiados pelos instintos.

Bartolomé²⁵ afirma que, *“o ser humano deve ter a coragem e a habilidade de tornar-se consciente de seus sentimentos, tentar aprender como lidar com ele e tornar-*

23.(58) Levinson, Harry. O Executivo pode ter um comportamento auto-destrutivo? Revista Harvard-Exame, Abril, 1980. P.72.

24.(54) Levinson, Harry. Asinine Attitudes Toward Motivation. Harvard Business Review, Jan./Feb., 1973. P.73.

25.(06) Bartolomé, Fernando. Executive as Human Beings. Harvard Business Review, Nov./Dec., 1972. P.130.

se livre para escolher como e onde expressá-los". Os sentimentos, principalmente, durante a transição da meia-idade, não devem ser tratados como um incômodo, caso contrário, o homem estar-se-á distanciando cada vez mais de si mesmo. A "revolução emocional" por que pode passar um homem na meia-idade, não deve ser encarada como um sinal de fraqueza e sim, como uma grande oportunidade de encontrar-se consigo mesmo, a fim de que após anos e anos, reprimindo emoções em favor das realizações, o indivíduo possa finalmente descobrir que existe toda uma vida interior empobrecida, com necessidades e fantasias que jamais foram satisfeitas.

Mas, alguns homens podem atravessar todo o período de transição da meia-idade, sem perceber esta vida interior empobrecida e carente. Com o tempo, tornam-se incapazes de sentir e de manifestar qualquer reação às explosões internas da meia-idade. Estas, poderão retornar com maior intensidade na terceira idade, e aí, talvez seja tarde demais para o reencontro com seu próprio eu. Segundo Mayer²⁶, "*o modelo masculino de se manter frio baseia-se numa ilusão enorme: a suposição de que as emoções podem realmente ser "controladas", se postas de lado. Existem, agora, muitas provas médicas que sugerem que as emoções recalcadas explodem, física e psicologicamente. Assim, quanto mais um homem procura controlar suas emoções mais, na verdade, é controlado por elas*".

O auto-conhecimento requer necessariamente que o indivíduo se disponha a escutar a si mesmo, e isto requer uma habilidade rara no homem moderno : a de ficar a sós consigo mesmo. Este é a pior consequência do "modelo destrutivo" sobre os indivíduos na meia-idade, pois induz a comportamentos estereotipados, como o trabalho compulsivo, a "neurose dominical" e outras formas que o homem encontra para se afastar de si mesmo.

Novamente, nas empresas, o que se observa é a valorização daqueles que "vestem a camisa da empresa" ou que colocam o trabalho como prioridade absoluta em suas vidas pessoais, impedindo o indivíduo de caminhar no sentido do auto-conhecimento.

O "modelo destrutivo", se resume de fato na falta de amor ao próximo e

26.(67) Mayer, Nancy. A Crise do Homem na Meia Idade. Record, São Paulo, 1978. P.99.

O “modelo destrutivo”, se resume de fato na falta de amor ao próximo e a si mesmo; o amor afetuoso e cálido. Como lembra Fromm²⁷, *“os seres humanos são tão profundamente dotados da necessidade de amar que o agir como lobos nos faz ficar com a consciência pesada. Nossa crença declarada no amor nos anestesia, até certo ponto, contra a dor do sentimento inconsciente de culpa por sermos totalmente sem amor”*.

Com o tempo, a falta de amor e a busca alucinante pelo sucesso, poder, status, reconhecimento e dinheiro, podem consumir e destruir qualquer tentativa do indivíduo de realizar mudanças significativas na sua vida, acabando por anular a si próprio como ser humano. Para evitar este fato, e ²⁸*“para sobreviver com seu sentido de valor intacto, um homem tem de estar honestamente de acordo com o que realizou e com o que jamais realizará. Também deve ser capaz de lamentar a perda de seu sonho, agora inatingível, e fazê-lo com um sentimento genuíno de pesar e não de rancor. Então, estará livre para revisar suas prioridades, formular um novo sonho e realizar outras mudanças em sua vida que nada tem a ver com o trabalho. Os desastres mais perigosos ocorrem quando um homem persegue cegamente um objetivo que não pode mais, realisticamente, atingir”*. Este será o ponto de partida para o rompimento com o “modelo destrutivo de vida”.

27.(35) Fromm, Eric. *Ter ou Ser?* Zahar, Rio de Janeiro, 1982. P.144.

28.(67) Mayer, Nancy. *A Crise do Homem na Meia Idade*. Record, São Paulo, 1978. P.203.

4. TRABALHO : SENTIDO E MOTIVAÇÃO

O trabalho é reconhecidamente uma das fontes mais intensas de auto-questionamento do homem e que, na meia-idade, pode assumir uma importância ainda maior, devido as pressões impostas pelo "Modelo Destrutivo", apresentado no capítulo anterior.

A palavra "Trabalho", muito provavelmente se origina do Latim *Tripaliare*, que significa o ato de castigar com um objeto de tortura chamado *Tripalium*. Assim, já na sua etimologia, o sentido da palavra trabalho contempla a noção de sacrifício e castigo, longe, portanto, da noção de prazer e realização que se procura, normalmente, relacionar ao trabalho.

Os gregos classificavam o trabalho em atividades relacionadas aos escravos, que produziam os objetos, e naquelas relativas aos homens livres, que consumiam os produtos. Já para os cristãos, o trabalho era encarado como penitência, como uma luta penosa, um meio para se alcançar a renovação espiritual, através da subserviência a Deus.

Na Idade Média, o conceito de trabalho incorpora definitivamente esta característica de subordinação à religião, devido ao amplo domínio da Igreja nos diversos segmentos da sociedade. Neste período, a idéia de um Deus superior, irá servir como legitimadora dos valores morais, das crenças, das idéias e das atitudes da classe dominante. Acreditava-se que o papel de cada indivíduo na sociedade era atribuído por Deus e sendo assim, não era possível questioná-lo ou voltar-se contra ele; cada qual devia aceitar fielmente o papel que lhe fôra designado por Deus.

Na Renascença, emerge uma visão do trabalho, que apesar de estar ainda carregada de raízes religiosas, contempla também uma característica enobrecedora, dando

ao homem ares de Criador, em função da execução das tarefas que lhe cabiam, preenchendo-lhe assim, a existência.

Alguns séculos mais tarde, na era Pós-Darwin, o início do Capitalismo reduz gradualmente a ação da Igreja, transferindo para a Ciência, o papel de legitimador das idéias e reflexões da época. A partir daí, acreditava-se que tudo podia ser totalmente, ou pelo menos parcialmente, explicado pela ciência. Os valores e crenças foram sendo moldados para sustentar uma sociedade próspera, justa e mais feliz; um mundo melhor para todos - "A Grande Promessa" a que Fromm se referiu.

Com o início do processo de divisão do trabalho, que emerge com a passagem do modo de produção artesanal para o modo de produção industrial, a Ciência assume definitivamente o papel de legitimador de uma ética do trabalho. A busca da salvação pelo trabalho é deslocada para dar lugar a busca pela satisfação no trabalho. O trabalho se torna cada vez mais detalhado e especializado em pequenas tarefas. Os processos fabris passam a ser padronizados em função do tempo gasto para a sua execução, estabelecendo-se com isto, classes de trabalhadores. Este Cientismo exagerado nas relações sociais, especialmente nas relações de trabalho, será o responsável pela crença de que a própria satisfação no trabalho, além de outras variáveis "higiênicas", possam também ser passíveis de mensuração.

Para Berger²⁹, *"a legitimação explica e justifica uma nova ordem social e não só indica ao indivíduo porque ele deve realizar determinada ação, mas também porque as coisas são o que são"*. Sendo assim, tanto Deus como a Ciência, parecem ter servido como substitutos para a busca do sentido do trabalho, na vida do homem.

Desta forma, desde a antiguidade, o significado do trabalho vem incorporando características do pensamento de cada período histórico. Mas, desde o início da nossa civilização, o significado do trabalho esteve sempre muito próximo do significado da própria vida, ficando difícil separá-los, uma vez que, o trabalho incorpora cada vez mais uma característica que permite ao homem se desenvolver e produzir em sociedade e, deste modo, conquistar o reconhecimento dos demais membros da sociedade. É neste reconhecimento,

29.(14) BERGER, Peter L.; LUCKMANN, Thomas. *La Construcción Social de la Realidad*. Amarrortu, 1968. P.42.

que o homem estruturou e buscou encontrar o sentido do trabalho, acreditando que a dedicação e o trabalho árduo deveriam ser suficientes para alcançar uma vida plena e feliz.

Parece inegável que a grande maioria das empresas ainda se utiliza de conceitos remanescentes da Revolução Industrial, quando se acreditava ser possível classificar, ordenar e mensurar, não só o resultado do trabalho, como também os “fatores higiênicos” que o envolvem e, sendo assim, parece razoável acreditar que a própria vida, também pode ser passível de tal caracterização.

A Revolução Industrial facilitou o surgimento de um estereótipo do trabalho na sociedade industrial moderna, que carrega consigo uma característica alienante e sufocante, que retira do trabalho qualquer satisfação e da vida, um sentido a sua existência. O trabalho, de um ato enobrecedor, que possuía um fim em si próprio, se torna dissociado do prazer na medida em que perde grande parte da iniciativa individual, como consequência da especialização e da fragmentação das tarefas. Segundo Braverman³⁰, “*o trabalho tornou-se cada vez mais subdividido em operações mínimas, incapazes de suscitar o interesse de pessoas que possuam níveis normais de instrução*”, e Sievers³¹ completa afirmando que, “*a realidade não vem sendo apenas fragmentada em áreas sociais, políticas ou privadas... nossos pensamentos, ações, experiências e emoções não podem mais ser interrelacionadas e conectadas, não sendo mais inerente aos indivíduos*”.

Para Sievers³², a fragmentação da vida, em vida no trabalho e no que resta dela, retirou do homem uma visão mais ampla do processo de produção e, conseqüentemente, eliminou a participação e o interesse deste homem pelo seu trabalho, num processo progressivo de alienação do indivíduo da sua própria realidade.³² “*A fragmentação se refere a um processo esquizóide através da qual as pessoas organizam o seu próprio mundo pela separação das partes positivas e negativas da realidade*” e conclui afirmando que,³³ “*a divisão dicotômica em nossas organizações e a fragmentação do trabalho são apenas a ponta do*

30. (17) BRAVERMAN, Harry. Trabalho e Capital Monopolista: A Degradação do Trabalho no Século XX. Zahar, 1974. P.38.

31. (90) SIEVERS, Bukard. Beyond The Surrogate of Motivation. Organization Studies, 7/4, 1986. P.340.

32. (90) SIEVERS, Bukard. Beyond The Surrogate of Motivation. Organization Studies, 7/4, 1986. P.340.

33. (90) SIEVERS, Bukard. Beyond The Surrogate of Motivation. Organization Studies, 7/4, 1986. P.341.

Iceberg, e que subjacente à estas segregações e de certa forma congelada sob a superfície, existe uma outra separação fundamental em nossa sociedade ocidental contemporânea, que é a divisão entre a vida e a morte”.

Mas, na meia-idade, após anos e anos de dedicação à empresa, os homens podem sentir-se ludibriados por uma vida de dedicação, de trabalho duro e diligente, que acaba não proporcionando as recompensas substanciais tão sonhadas. Percebe-se que o reconhecimento dos outros e o sucesso na empresa, não são suficientes para atingir plena realização profissional e como ser humano.

A crise da meia-idade, induz o homem a uma revisão das experiências vividas e o receio de não mais se atingir uma série de realizações pessoais e profissionais, pode levar o homem a assumir uma postura de vítima, anulando a sua própria capacidade de gerar novas idéias e opções, incapazes que estão neste período, de perceber o que realmente se esconde por trás da questão do sentido do trabalho em suas vidas.

Ao perceber que foram condicionados e ludibriados por um modelo de vida, que os privou de viver e apreciar as coisas mais simples da vida, além de ignorar por completo suas necessidades intrínsecas mais básicas, sentem-se frustrados e com a sensação de que os momentos vivenciados no passado, foram inúteis e sem objetivo.

Portanto, para se entender o papel do trabalho na vida do homem, torna-se necessário discutir a questão do que vem a ser uma vida útil e da utilidade psicológica do trabalho em si mesmo. Esta análise parece ser possível através de uma visão holística do homem, integrando os diversos papéis que ele representa na sociedade. Para tanto, se faz necessário estabelecer estreita relação entre estes papéis e o trabalho, livre dos preconceitos atuais que impregnam a vida do homem, trazendo à discussão questões como a solidão, a ansiedade, os sentimentos, a morte e muitas outras.

Frankl³⁴ esclarece esta questão ao afirmar que, *“o trabalho pode representar o campo em que o “caráter de algo único” do indivíduo se relaciona com a comunidade, recebendo assim o seu sentido e o seu valor. Contudo, este sentido e valor é inerente à realização*

34. (31) FRANKL, Viktor. *Psicoterapia e Sentido da Vida*. Quadrante, São Paulo, 1989. P.160.

e não a profissão concreta como tal". Segundo o autor, é este caráter insubstituível da vida humana, aquela impossibilidade de o homem ser representado por outrem, no que só ele pode e deve fazer, o seu "caráter de algo único", é que pode oferecer ao homem a possibilidade de atingir a plenitude de sentido para o seu trabalho. A realização de uma profissão com sucesso e reconhecimento, não será, por si só, suficiente para suprir o homem do vazio interior resultante dos momentos, emoções e experiências que deixaram de ser vividas, por anos e anos.

Na meia-idade, além de perceber que o sucesso e o fracasso podem ter o mesmo sabor, o homem sente que este "caráter único" de sua profissão esta sendo ameaçado pelos mais jovens, ou então, pelas máquinas, fugindo totalmente do seu controle. Nestas circunstâncias, torna-se muito difícil para o homem encontrar qualquer sentido na sua vida profissional, porque ele está perdendo sua identidade com aquilo que ele tem de mais individual e único. Ele se sente inútil, desprezado e que pode ser facilmente substituído, apesar de todo trabalho e dedicação à empresa. A solução, muitas vezes, ele encontra no álcool, nas drogas, nos remédios ou, ainda, atirando-se compulsivamente ao trabalho. Além disto, esta confusão entre realização e profissão, irá levar muitos outros a buscar novas atividades profissionais, abandonando na maioria das vezes uma longa "carreira de sucesso", em busca de algo que eles próprios não sabem o que é.

Como mencionamos, Sievers acredita que a fragmentação e a especialização tornaram o trabalho apenas um fim, o fim de ganhar a vida para simplesmente sobreviver, retirando do trabalho qualquer conotação pessoal e individual. Assim, se atingiu o absurdo do sentido do trabalho estar totalmente voltado para a satisfação do modo livre e pessoal de como o indivíduo configura, todo o tempo fora do trabalho. Daí a difícil separação entre o sentido do trabalho e o sentido da própria vida, levando o homem a acreditar que toda dedicação e sacrifício no trabalho é justificável para a manutenção e satisfação das necessidades da "vida fora do trabalho".

Para Frankl³⁵, "... a falsa identificação da profissão com a missão a que se é chamado na vida, por força tem que induzir o indivíduo a sofrer a impressão de ser inútil e supérfluo". Tanto o trabalho, quanto a vida no trabalho, não podem ser um fim em si, mas

35.(31) FRANKL, Viktor. *Psicoterapia e Sentido da Vida*. Quadrante, São Paulo, 1989. P.165.

sobretudo representam partes de uma unidade maior, que é a vida do homem. Infelizmente, nas organizações, o que se observa é a defesa da supremacia da empresa, esmagando o ser humano que existe por trás do trabalhador. A supremacia da organização sobre o indivíduo, é revelada, principalmente quando, em épocas de crise, este precisa ser demitido para que a empresa sobreviva, lembrando ao indivíduo que a empresa é imortal.

Outras empresas, assumem a posição de tentar prover aos seus trabalhadores todas as suas necessidades, dentro e fora do ambiente de trabalho. Em ambos os casos, o indivíduo é induzido a acreditar que o modo pelo qual ele pode atingir a imortalidade é através da empresa, dedicando-se a ela cada vez mais. Segundo Fitzgerald³⁶, *“quando nós deixamos o trabalho, ou ele nos abandona, nós sempre deixamos parte de nós mesmos para trás, mas se nós permitirmos que o trabalho absorva a maior parte de nossos dias e de nós mesmos, então nós perdemos ainda mais”*, perdemos nossa própria identidade e sentido da vida.

Na entrevista #1, se pode confirmar com clareza este aspecto da perda do sentido do trabalho, quando, por várias vezes, Claudio afirmou que para ele o trabalho tem como finalidade primeira a recompensa financeira, que lhe proporciona levar uma vida digna (fora do trabalho), garantindo sua sobrevivência.

Mais recentemente, o conceito de motivação parece estar servindo às empresas como legitimador das relações no trabalho, tendo sido usado por longo tempo de forma imprecisa e incorreta. Não é incomum encontrar autores que possuam noções muito distintas de como se dá o processo motivacional, principalmente, nas chamadas teorias motivacionais tradicionais.

Alguns, como Sievers, assumem posições extremas e corajosas. Para o autor³⁷, *“a motivação só passou a ser um tópico, quando o sentido do próprio trabalho desapareceu ou então foi perdido, a perda do sentido do trabalho está diretamente ligada à crescente divisão e fragmentação do trabalho. Como consequência, as teorias motivacionais, têm se transformado em sucedâneos da busca do sentido do trabalho ...”*, ou ainda que, ³⁸ *“em lugar de permitir ao indivíduo seus próprios enfoques e tentativas de definir a si mesmo e ao seu*

36. (30) FITZGERALD, Thomas H. The Loss of Work: Notes from Retirement. Harvard Business Review, Mar./Apr., 1988. P. 102.

37. (90) SIEVERS, Bukard. Beyond The Surrogate of Motivation. Organization Studies, 7/4, 1986. P. 338.

38. (90) SIEVERS, Bukard. Beyond The Surrogate of Motivation. Organization Studies, 7/4, 1986. P. 339.

mundo, modelos científicos têm que ser inventados, desenvolvidos e colocados de forma a adequar o indivíduo aos requisitos da massa social e dos sistemas de produção e consumo ...”, e completa afirmando que, ³⁸“estou convencido de que a noção de motivação é uma invenção e que a realidade social e a imagem do homem que sublimam as teorias motivacionais predominantes acham-se baseadas na ficção”.

O que estas teorias tentaram por vários anos, foi classificar e ordenar os homens, através de um único sistema que enquadrasse todos os tipos de caráter e temperamento humano. O resultado foi frustrante para ambos os lados. Maccoby³⁹ ressalta este fato ao afirmar que, “... a psicologia de Maslow e da maior parte dos teóricos de Administração, não tem lugar para ambiguidades e riqueza de diferenças culturais e caracterológicas. Apesar de sua tentativa consciente de desenvolver uma moderna psicologia humanista, Maslow termina apoiando e mesmo celebrando alguns valores - hierarquia, pensamento mecanicista, idealização do sucesso, carreirismo - que bloqueiam o desenvolvimento do coração...”, ou ainda quando conclue que, ⁴⁰“a esperança que essa teoria oferece não tem raízes na base de entender as verdadeiras necessidades de diferentes tipos de pessoas...”. Sievers⁴¹ complementa esta idéia afirmando que, “... as abordagens científicas explicam o ser humano em termos mecânicos, como entidades desconectadas de sentido e da sociedade e com preocupações que não vão além da satisfação das necessidades individuais primárias...”.

Mas, as críticas mais profundas relacionadas à noção de motivação, resultantes das teorias tradicionais, se concentram sobre dois enfoques básicos, segundo Bergamini⁴² e Archer⁴³.

A primeira se refere a confusão criada entre os conceitos de motivação e de condicionamento, conforme identificou Bergamini. Segundo a autora, ⁴⁴“não se pode chamar de motivação aquilo que já tenha sido chamado de condicionamento”. A ação de agentes externos sobre o indivíduo pode, conforme demonstraram as teorias da corrente

39.(64) MACCOBY, Michael. Perfil de Águia. Difel, Rio de Janeiro, 1977. P.236.

40.(64) MACCOBY, Michael. Perfil de Águia. Difel, Rio de Janeiro, 1977. P.221.

41.(90) SIEVERS, Bukard. Beyond The Surrogate of Motivation. Organization Studies, 7/4, 1986. P.339.

42.(12) BERGAMINI, Cecília Whitaker. Motivação. Atlas, 1986.

43.(02) ARCHER, Earnest R. The Myth of Motivation. The Personnel Administrator, Dec., 1978.

44.(12) BERGAMINI, Cecília Whitaker. Motivação. Atlas, 1986. P.37.

comportamentalista, ser entendida como reforçadora de um comportamento, mas estes fatores não podem ser compreendidos como elementos capazes de “por si só”, induzirem o indivíduo a um determinado comportamento.

Segundo Bergamini⁴⁵, fatores externos como salários, prêmios, benefícios, condições físicas do ambiente, segurança, etc, não devem ser chamados de **Motivadores**, mas simplesmente de **Reforçadores**, uma vez que a ausência destes fatores externos irá extinguir o comportamento. A ação dos Reforçadores sobre o comportamento do indivíduo, se dá no sentido de movimentá-lo na direção desejada, mas é incapaz de gerar uma disposição interna, um envolvimento maior do indivíduo na realização de um objetivo. Assim, no caso dos reforçadores, toda vez que se desejar um determinado comportamento será necessário oferecer o fator externo para que ele volte a se repetir.

A motivação, por outro lado, ⁴⁶... *é considerada como algo que é tipicamente interno a cada um, é tida como uma força propulsora cujas verdadeiras origens acham-se na maioria das vezes escondidas no interior do indivíduo e cuja satisfação ou insatisfação fazem parte integrante dos sentimentos experimentados por ele mesmo*”. A motivação, portanto, é uma força espontânea que depende do nível de carência interno de determinada necessidade. Tão logo esta seja atendida, outra necessidade irá se revelar, direcionando as ações do indivíduo, no sentido de buscar o fator externo que venha satisfazer tal necessidade.

A confusão entre os conceitos de condicionamento e motivação, tem como consequência mais danosa, o distanciamento do homem de si mesmo, de suas reais necessidades e carências, impedindo seu auto-conhecimento. Assim, uma compreensão clara do significado dos conceitos de motivação e condicionamento, é necessária para se identificar os verdadeiros fatores determinantes do comportamento humano, evitando que os indivíduos continuem sendo enganados e manipulados no atendimento de suas reais necessidades, facilitando o processo de auto-questionamento que ocorre na meia-idade.

A segunda crítica às teorias tradicionais, se concentra na confusão criada entre o fator capaz de satisfazer uma necessidade (como por exemplo a água) com a necessidade em si mesma (a sede). Assim, Archer⁴⁷ identificou que quanto menos satisfeita

45.(12) BERGAMINI, Cecília Whitaker. *Motivação*. Atlas, 1986. P.37.

46.(12) BERGAMINI, Cecília Whitaker. *Motivação*. Atlas, 1986. P.54.

47.(02) ARCHER, Earnest R. The Myth of Motivation. *The Personnel Administrator*, Dec., 1978. P.2.

uma necessidade (sede), maior e mais intenso é o nível de carência interno (mais sede) e, conseqüentemente, menos satisfeito se encontra o indivíduo, com relação a esta necessidade. Portanto, a busca do fator externo (água) para satisfazer esta necessidade é que terá o poder de organizar e dirigir o comportamento do indivíduo na direção de satisfazer a necessidade. O fator, por si só, não será capaz de suscitar o interesse do indivíduo, se não existir a necessidade energizando o comportamento.

É preciso existir uma necessidade interna que venha a ser atendida através destes “Fatores de Satisfação”. Tendo sido satisfeita esta necessidade, outra surgirá e o processo motivacional se iniciará novamente. Mas, é preciso ficar claro que a motivação não é a mesma coisa que satisfação; ao contrário, quanto mais satisfeito o indivíduo, menor será o nível de carência interno e, portanto, menos motivado ele estará para buscar o fator externo que elimine este estado de carência. A motivação, portanto, não nasce daquelas coisas que satisfazem as necessidades humanas, ao contrário do que pregavam algumas teorias motivacionais tradicionais. Com isto, o aspecto mais relevante do trabalho de Archer está na desmistificação de que é possível criar ou provocar uma necessidade em alguém, por outro alguém; de que é possível motivar um indivíduo.

Se a motivação no trabalho é resultante de um estado de carência interno ao indivíduo, então, o reencontro do homem na meia-idade com a satisfação no trabalho, se dará por meio de um doloroso mergulho no mais íntimo do seu ser. Mas, como retirar o homem da alienante vida cotidiana no trabalho, se a nossa sociedade convém negar este mergulho para não sofrer, mesmo que o preço a pagar, seja viver e trabalhar sem se estar motivado para tal?

Semler⁴⁸ observa que, hoje em dia nas empresas, o poder de decisão do funcionário e sua capacidade de controlar as variáveis que mais afetam as suas atividades é insignificante, devido a enorme concentração de poderes. Este fato, irá desencadear um sentimento de impotência no homem perante a grandeza da empresa. ⁴⁹*“Que tipo de motivação se pode esperar de milhares de funcionários cuja opinião nunca é pedida, a quem explicações raramente são dadas, e que sabem que as decisões que realmente interessam, e que*

48.(89) SEMLER, Ricardo. Virando a própria mesa. Best Seller, São Paulo, 1988.

49.(89) SEMLER, Ricardo. Virando a própria mesa. Best Seller, São Paulo, 1988. P.131.

vivamente vão influenciar sua vida e a de sua família, são tomadas pelos “homens lá de cima”.

O que o homem, principalmente ao atingir a meia-idade, pode esperar da empresa, após anos e anos de esforço crescente para atingir os “objetivos da empresa”? Muito pouco é o que comumente estamos acostumados a observar, uma vez que, o modelo destrutivo valoriza apenas aqueles que detém o poder e o dinheiro, aqueles que estão “lá em cima”, restando quase nada para os que se amontoam na hierarquização das empresas.

Além disto, durante longos anos lhe foram sendo oferecidos fatores externos e estímulos que não correspondiam às suas necessidades intrínsecas, nem tampouco lhe foram dadas condições de se encontrar consigo mesmo e identificar suas carências internas. Daí a enorme frustração no trabalho, que não raro pode atingir o homem na meia-idade, quando este se questiona sobre o sentido de suas realizações profissionais.

Muitos programas de treinamento operacional ou gerencial, aplicados hoje em dia nas empresas, ainda se encontram impregnados dos conceitos propostos pelas teorias tradicionais de motivação, que como vimos, podem induzir a interpretações confusas ou contraditórias. Grande parte destas empresas continuam transmitindo estes conceitos como se fossem verdades absolutas, não incentivando o espírito crítico e a análise das conseqüências destes programas que deveria compor o papel da área de Recursos Humanos nas empresas.

Neste período em que o homem está mais voltado para si mesmo, descobrindo novos sentimentos e emoções, a empresa será, então, mais uma barreira à busca deste auto-conhecimento, uma vez que, segundo Maccoby⁵⁰, “... o trabalho em corporação estimula e recompensa qualidades da cabeça e não do coração. Aqueles que eram ativos e interessados no trabalho ascendiam na empresa moderna, enquanto que aqueles que eram os mais solidários tinham maiores probabilidades de sofrer sérios conflitos emocionais...”.

Nas empresas, qualidades do tipo compaixão, generosidade e idealismo, tem um efeito negativo sobre a carreira profissional daquele que as detém e, na meia-idade, quando as carências internas estão envolvidas por sentimentos como estes, o homem pode encontrar no ambiente de trabalho, um abismo enorme entre como ele deseja se expressar e o que é permitido no mundo organizacional.

50. (64) MACCOBY, Michael. Perfil de Águia. Difel, Rio de Janeiro, 1977. P. 179.

Na verdade, o homem acaba percebendo que o “carreirismo”, a luta pelo sucesso e a determinação de se tornar um dos “homens lá de cima”, obrigou-os a desprezar suas próprias vontades e motivações. Segundo Fromm⁵¹, *“a pessoa em evolução é forçada a renunciar à maioria de seus desejos e sentimentos que não são autônomos, mas superimpostos pelos padrões sociais de idéias e sentimentos. A sociedade, e a família como seu agente psicossocial, têm que solucionar um grave problema: Como quebrar a vontade de uma pessoa sem que ela se dê conta disso? Contudo, por um complicado processo de doutrinação, recompensas, punições e maleável ideologia, ela cumpre a tarefa em geral tão bem, que a maioria das pessoas crê estar exercendo a própria vontade, sem se dar conta de que sua vontade é condicionada e manipulada”*.

É esta sensação de estar sendo enganado e ludibriado, que a utilização das teorias tradicionais tem promovido dentro das empresas, mas mesmo assim, estas tentam ainda às cegas buscar soluções mágicas para “motivar” seus funcionários. O que se percebe é que estes são incapazes de retirar do trabalho qualquer sentido, que não seja aquele relacionado a manutenção da vida “fora do trabalho”, pois suas necessidades e carências básicas internas, não são e nunca foram sequer conhecidas, quanto mais atendidas.

As empresas, sem saber o que fazer, tratam o homem na meia-idade como um “problema” e não como um fenômeno normal da vida, um processo de redefinir-se a si mesmo. Mayer⁵² adverte para este fato ao afirmar que, *“... a maioria das empresas ainda não reconheceu a existência de um problema profissional na meia-idade e, muito menos, criou meios para o homem desabafar suas frustrações e fazer mudanças...”*.

A postura mais comum nas empresas é evitar tratar dos “problemas pessoais” dos funcionários. Estes, devem ser resolvidos “lá fora”, ampliando o processo de fragmentação da vida do homem. Mas, como afirma Schein⁵³, certamente, é melhor conhecer os problemas do que criar um clima onde as informações são escondidas e os sentimentos represados. ⁵³*“É importante para a organização saber quando os empregados estão tendo problemas pessoais ou quando eles estão entrando na fase adulta, pois as questões emocionais estão mais salientes. Se questões como estas forem ignoradas ou tratadas de modo errôneo, os custos serão*

51.(35) FROMM, Eric. Ter ou Ser?. Zahar, Rio de Janeiro, 1968. P.88.

52.(67) MAYER, Nancy. A Crise do Homem na Meia-Idade. Record, São Paulo, 1978. P.235.

53.(84) SCHEIN, Edgard H. Career Dynamics: Matching Individual and Organizational Needs. Addison Wesley, 1978. P.19.

altos para a organização e para o indivíduo, porque o trabalho não é possível de ser executado eficientemente, quando uma questão emocional preocupa uma pessoa”.

5. A MUTAÇÃO DA MEIA-IDADE: OS FATORES DETERMINANTES

Até aqui, analisamos alguns fatores mais comumente apontados pela literatura, como sendo determinantes para a precipitação da crise da meia-idade. Neste capítulo, procuraremos relacionar estes, e outros fatores, as mutações observadas neste período de transição da idade adulta.

Daniel J. Levinson e seus colegas da Universidade de Yale⁵⁴, estudaram o desenvolvimento do adulto e propuseram uma teoria baseada em estágios, relacionados a uma seqüência cronológica no decorrer da vida adulta.

Este trabalho, apesar de não focalizar apenas o período de transição da meia-idade, é reconhecidamente o mais importante estudo empírico que enfocou este período de vida do homem adulto. Grande parte do trabalho desenvolvido pelos pesquisadores de Yale, dedica-se a meia-idade, e por isto, optou-se por utilizá-lo como referencial teórico básico para explicar os acontecimentos atribuídos à crise de transição desta fase da vida.

O estudo se propos, inicialmente, a reconstruir em detalhes, a vida de aproximadamente 40 homens, entre os 35 e 40 anos, com o objetivo de estudar o processo de desenvolvimento do homem adulto, através das alterações de comportamento observadas na amostra escolhida. Após as primeiras entrevistas, os pesquisadores resolveram ampliar o período de vida analisado, de modo a buscar conexões entre a infância, a adolescência e a idade adulta. Partiu-se então, para um estudo de reconstrução da história de vida de cada entrevistado, procurando relacionar as alterações de comportamento à idade

54. (53) LEVINSON, Daniel J. et alii. *The Seasons of Man's Life*. Knopf, New York, 1978.

cronológica, de modo a quebrar o mito de que nenhum desenvolvimento ocorre na idade adulta. Este estudo postulou a existência de 6 períodos de transição :

O abandono da família (20 - 24 anos) é o período de transição da adolescência para a idade adulta, envolvendo deixar a casa dos pais e se estabelecer psicologicamente longe da família.

Entrando no mundo adulto (20 - 28 anos), significa um período de exploração e comprometimento com os papéis adultos. É o momento de definição de si próprio como adulto, procurando modelar uma estrutura de vida inicial baseada nos seus interesses e objetivos. Aqui, decide-se sobre a carreira, os amigos e o casamento.

Ajustando-se aos 30 anos (30 - 40 anos), representa um período de profundo comprometimentos e indagações sobre a vida pessoal e profissional. Percebe-se que ainda existe uma chance para realizar mudanças e colocar definitivamente mais ordem e solidez na vida.

Acomodando-se aos 30 anos (35 - 39 anos), significa tornar real os comprometimentos do período anterior, sem contudo acreditar que uma vez estabelecido um padrão de vida estável, este irá continuar indefinidamente. A estrutura de vida criada, durante este período, talvez não satisfaça todo o ego e, portanto, deverá ser radicalmente mudada mais tarde. Neste estágio, se percebe que nem todas as ilusões sobre o que realmente se desejava da vida serão capazes de ser realizadas.

A transição da meia-idade (39 - 42 anos) é um período dominado pelo sentimento de declínio físico, pelo reconhecimento da própria mortalidade e pelo surgimento de “aspectos femininos” em sua personalidade. É o momento em que o homem se sente desesperadamente preso ao seu modelo de vida, podendo se anestesiá-lo na bebida ou nas drogas, se não puder enfrentar suas dificuldades e questionamentos. Porém este também pode ser um período de crescimento pessoal, compreendendo que o fato de se ter vivido intensamente até os 40 anos, pode ainda reservar para o futuro, momentos de felicidade e esperança.

Areestabilização (43 - 47 anos) é o momento de vivenciar a nova estrutura de vida e as mudanças decididas no período anterior. Alguns ainda irão superar novos obstáculos, comprometendo-se com novos compromissos e realizações, outros irão perder vitalidade, destruindo-se pouco a pouco.

Assim, Levinson e seus colaboradores, descreveram o processo de desenvolvimento da personalidade adulta, sobre a perspectiva da existência de um ciclo de vida, com períodos de estabilidade e de transição, onde o crescimento e o desenvolvimento pessoal podem ocorrer por toda a vida.

Mas, cada homem experimenta a transição da meia-idade à sua maneira. Nem todos os homens, neste período da vida, estarão buscando respostas para as questões existenciais, mas muitos estarão reorganizando suas personalidades, conscientemente ou inconscientemente e vários sentimentos de culpa, de fracasso e ansiedade, podem ser evitados se eles estiverem preparados para enfrentar as mutações da meia-idade, como eventos normais do processo de desenvolvimento de suas personalidades.

Para aqueles que experimentam este período de transição, a idade na qual ele emerge pode variar de pessoa para pessoa, mas geralmente a crise ocorre ao redor dos 40 anos, conforme identificou o Trabalho do Grupo de Yale. Apesar das evidências sobre a existência da crise, a etiologia do distúrbio ainda está longe de ser compreendida completamente. O que se sabe é que não existe qualquer programação genética ou fator biológico, que resulte nos distúrbios de comportamento observados.

A crise da meia-idade, para os pesquisadores de Yale, se caracteriza por algumas alterações típicas no comportamento do indivíduo, tanto no âmbito social e familiar, quanto no trabalho. Estas alterações são provenientes do questionamento da estrutura de vida adotada nos períodos anteriores à meia-idade. Ao escolher alguns caminhos, o homem rejeita outros e assim, estabelece suas prioridades. Na meia-idade, estes aspectos negligenciados voltam à tona, induzindo o homem a considerar as oportunidades perdidas.

Lauer⁵⁵, resume brilhantemente este período ao afirmar que, *“para os homens, tal crise ocorre geralmente, por volta dos quarenta. Ela envolve um certo refletir sobre a mortalidade, um reconhecimento de portas sendo fechadas e opções reduzidas, um sentir de sonhos não-realizados e possivelmente irrealizáveis, um medo do declínio ou perda de potência sexual e um questionamento sobre o significado da vida”*.

55. (52) LAUER, Robert H.; LAUER, Jeanette C. Vertentes. Saraiva, São Paulo, 1989. P.38.

Neste período, os homens estão redirecionando suas vidas e isto os afasta de várias responsabilidades familiares e profissionais. Vendo-se frente a frente com sua própria vulnerabilidade e mortalidade, decidem não mais deixar escapar as coisas importantes da vida que foram abandonadas no passado e se lançam à sua própria satisfação pessoal, parecendo, muitas vezes, egoísta à vista daqueles com os quais convive.

Às vezes, esta decisão pode envolver um rompimento com o presente (trabalho, esposa, filhos), pois o que se está buscando é a libertação do modelo opressivo adotado. Sobre isto, Mayer⁵⁶ afirma que, *“precipita-se uma crise de desenvolvimento, quando um homem começa a sentir que sua velha estrutura de vida não mais se adapta ao seu novo ego em evolução - e é isto exatamente o que ocorre por volta dos quarenta. Embarcando numa luta interna, num período de busca e reavaliação espiritual, o homem começa a questionar as opções que fez no início de sua vida adulta. Forçado a abandonar alguns dos sonhos e ilusões da juventude, é provável que agite velhos conflitos não solucionados - que podem intensificar a crise”*.

Com isto, surgem novas necessidades, novos desejos e novos valores que nem sempre são compreendidos pelos amigos e familiares. Este novo enfoque da vida pode levar o homem a tentativas compulsivas para manter-se jovem, preocupando-se exageradamente com a saúde e com a aparência física. Alguns para provar a potência e a juventude, atiram-se ao sexo promíscuo e a futilidade, enquanto outros voltam-se integralmente para uma religião ou para o trabalho.

Estes fatos devem ser compreendidos apenas como tentativas de se correr contra o tempo, conforme observou Jaques⁵⁷ - *“a sensação de não existir mais tempo para mudanças é intensificada na crise da meia-idade. O que foi iniciado deve ser terminado. Coisas importantes que o indivíduo gostaria de ter atingido não serão realizadas. O conhecimento desta frustração é especialmente intenso. Esta é a razão pela qual a questão da resignação é tão importante. É resignação, no sentido da aceitação consciente e inconsciente desta inevitável frustração, na grande escala da vida”*.

56. (67) MAYER, Nancy. *A Crise do Homem na Meia-Idade*. Record, São Paulo, 1978. P.56.

57. (42) JAUQUES, Elliot. *Death and the mid-life crisis*. International Journal Psychoanalysis, 46, 1965. P.513.

Mas, como vimos, o modelo destrutivo de vida induziu o homem moderno a passar anos e anos construindo sua vida, em termos das relações com a família e o trabalho, sobre hipóteses e ilusões falsas. Além de perceber que boa parte do que construiu foi baseado numa falsa realidade, o homem na meia-idade também se depara com o fato de que o tempo está se esgotando e ele não cumpriu com todas as suas promessas. A pressão interna e a frustração resultante desta percepção, não raro, conduz à mudanças profissionais e pessoais inesperadas, ao esgotamento nervoso, às drogas, ao alcoolismo, ou ainda, ao trabalho compulsivo.

A relação familiar é tremendamente alterada neste período. Os filhos, agora na adolescência, vivem a sua própria crise pessoal e não desejam um pai carente de sentimentos e emoções para dividir seus problemas. A mulher, está procurando uma substituição para os filhos e se sente mais aberta para a vida, enquanto o marido trabalha cada vez mais ou está buscando algo que ele próprio não sabe o que é.

O homem na meia-idade esta sujeito a várias pressões e desafios simultaneamente. Suas emoções estão aflorando, sua mulher busca a própria independência e uma nova identidade, seus filhos o repudiam no momento em que ele mais gostaria de estar próximo, seus pais estão doentes e cada vez mais dependentes, e o trabalho, já deixou de ser uma fonte de satisfação e de sentido para a sua vida. Como menciona Schein⁵⁸, *“os problemas mais difíceis na meia-idade vem do fato de que as exigências da esposa e das crianças pode conflitar, com aquelas vindas dos pais, que estão velhos e dependentes”*.

Nas entrevistas de Cláudio e José, o relacionamento familiar, apesar de aparentemente demonstrar uma situação de harmonia e entendimento, acaba revelando, na verdade, uma certa fragilidade e distância nos objetivos e sentimentos comuns. Ambos não foram capazes de encontrar exemplos ou evidências, que demonstrassem a sua importância para seus filhos e esposa, exceto aquelas relacionadas às responsabilidades financeiras.

O casamento é, para o homem na meia-idade, uma das fontes mais criativas de auto-questionamento, pois traz à tona uma amplitude imensa de opções e responsabilidades assumidas que resultam em pressões e dúvidas sobre uma união que foi idealizada para

58. (84) SCHEIN, Edgard H. *Career Dynamics: Matching Individual and Organizational Needs*. Addison Wesley, 1978. P.21.

durar por toda a vida; “até que a morte os separe”. Para Batchelor⁵⁹, *“justamente quando eles mais necessitam um do outro, marido e mulher podem achar quase impossível dividir seus sentimentos e pensamentos mais profundos ou expressar seus medos e necessidades”*.

Neste período de transição, com a redefinição dos papéis, o homem está querendo encontrar um novo modelo de vida que satisfaça todos os seus anseios e necessidades e que seja adequado aos sentimentos e emoções que estão aflorando. Sobre isto, Cuschnir⁶⁰ observa que, *“os homens de 30 a 50 anos, cujos pais tinham papéis masculinos muito bem definidos, que nunca viram o pai lavando pratos na cozinha e olham hoje para seus filhos e os enxergam usando brinco na orelha e rabo de cavalo, simplesmente não sabem o que lhes dizer. É uma mudança de valores muito grande. Eles sabem que aqueles modelos que seus pais mostraram não servem mais, mas também não sabem o que colocar no lugar”*.

O homem, ao se sentir incapaz de entender a razão de suas inquietações, começa a culpar e a rejeitar sua esposa e filhos achando que seu casamento foi um erro. Por outro lado, tampouco a esposa compreende o que está ocorrendo e se sente injustiçada pela culpa que lhe é atribuída. Assim, ambos assumem uma posição defensiva e tolerável, numa relação com pouca ou nenhuma intimidade. Seguindo direções opostas, marido e mulher não conseguem entender suas próprias ansiedades e expectativas e muito menos irão conseguir compartilhar estes sentimentos, pois eles não foram preparados, educados e, principalmente, não dedicaram seus anos de vida comum para a construção de uma relação baseada na comunicação, na compreensão, na troca e na ação de compartilhar.

Os problemas no casamento, ficaram muito evidentes nas 3 entrevistas realizadas, cada uma delas suscitando sentimentos e tensões particulares a cada indivíduo. Mas, a revelação de Cláudio com relação a sua opção pelo casamento foi mais marcante e surpreendente de todas. Em nenhum momento ele foi capaz de dizer que o amor pela sua mulher foi o fator primordial para a decisão de se casar. Depois, em vários momentos, repetiu a idéia de que jamais se casaria novamente, apesar de desejar ter filhos e uma mulher. E completou afirmando que:

59.(07) BATCHELOR, Mary. Meeting the Midlife Challenge. Lion Publishing Co., Illinois, USA, 1989. P.26.

60.(23) CUSCHNIR, Luiz. O Dilema Masculino. Revista Veja, 06/03/91. P.6.

"o casamento é uma coisa extremamente cruel, pois todo o amor e paixão do início da união, acaba se transformando e a relação se torna algo muito desgastante".

Para Roberto, a experiência no casamento deixou marcas e conseqüências que perduram mesmo após vários anos depois da separação. Sobre o casamento, Roberto expressou uma das idéias mais importantes deste estudo: *"Passamos a maior parte da nossa vida sendo educados para desempenhar uma profissão. Mesmo assim, quando iniciamos a nossa vida profissional recebemos uma outra avalanche de conhecimentos, através dos programas de treinamentos das empresas; só então nos tornamos aptos para assumir algumas funções. Mas, com relação ao casamento e a vida pessoal ninguém nos orienta e nos prepara para nada".*

Mas, não é somente o casamento que parece desmoronar na meia-idade, também a relação com os filhos está cada vez mais difícil e distante. Os filhos, geralmente nesta idade, também estão passando por uma fase de profundas mudanças - a adolescência.

O que se observa, então, é uma busca desencontrada de cada um dos membros da família, para a solução de seus problemas particulares. Normalmente, esta busca será dolorosa e marcante, pois cada um decide encontrá-la por si só.

Os conflitos entre pais na meia-idade e filhos adolescentes, são resultantes de uma nova postura das gerações mais recentes, que encorajaram o diálogo e o "ser franco e honesto". Mas, ser honesto significa estar aberto a críticas e comentários num momento em que o adolescente começa a decidir sobre a sua carreira e vocação, enquanto seu pai está questionando seu próprio modelo de vida. Sheehy⁶¹ afirma que, *"a temura dos homens na meia-idade, sobe à superfície justamente quando seus filhos estão exigindo distância. Ela chega tarde demais"*.

As questões levantadas pelos filhos são, normalmente, fontes geradoras de conflitos internos e de auto-questionamento para os próprios pais, pois como admite Conway⁶², *"os problemas do adolescente quase freqüentemente reacendem problemas não resolvidos na adolescência/juventude dos pais"*.

61.(88) SHEEHY, Gail. Passagens: Crises Previsíveis da Vida Adulta. Francisco Alves, São Paulo, 1974. P.398.

62.(20) CONWAY, Jim. Men in Mid-life Crisis. David C. Cook Publishing Co., 1978. P.249.

O sentimento de frustração e infelicidade que pode atingir o homem na meia-idade, aliado ao sentimento de “eu nunca pude fazer isto”, repercute de modo perturbador na relação entre pai e filho, resultando muitas vezes numa competição desastrosa com o próprio filho. Se o homem não se sente satisfeito com o que construiu até este momento de sua vida, esta será a época oportuna para realizar suas fantasias. Isto poderá ser feito através de si mesmo (competindo com o filho) ou transferindo estes desejos para a vida do filho, tentando viver através dele o que ele próprio deixou de viver. No primeiro caso, o pai irá rejeitar e depreciar tudo o que provém do filho, competindo com ele e destruindo seu amor-próprio. No segundo, irá anular qualquer sentimento de iniciativa e de individualidade do filho.

Ambas alternativas resultarão num rompimento drástico com a família e com os valores que a sustentam, pois no momento em que o adolescente mais deseja encontrar e decidir seu próprio caminho, ele encontra seu pai aniquilando toda e qualquer tentativa de ser ele próprio.

A opção de independência e de liberdade aberta aos jovens nas últimas décadas, alimenta esta disputa, pois torna-se incompreensível para aqueles que foram obrigados a trilhar por um caminho reto e estreito, limitado pelo dever, pela disciplina e pelas obrigações. Para Mayer⁶³, *“este movimento de liberdade desfrutado hoje pelos jovens desperta tão freqüentemente o ressentimento entre os homens de meia-idade. Num certo nível, um homem pode dizer que se orgulha de sua capacidade de dar ao filho facilidades que nunca teve; mas, num nível mais profundo, muitas vezes fica com raiva pelo fato de os filhos terem como certo os privilégios que ele conseguiu com suor. Para a geração mais velha é uma grande afronta os jovens agirem como se estivessem habilitados ao prazer por direito de nascimento, ao passo que ela mesma foi ensinada que era algo pelo qual se devia trabalhar para merecer”*.

Segundo Mayer⁶⁴, o homem na meia-idade, esta espremido entre duas gerações, cada qual exigindo dele cuidados, esforços e sacrifícios, num momento em que internamente ele se parece mais com um vulcão - *“ser apanhado no fogo cruzado das gerações, este duplo laço, é de fato doloroso, pois o homem sente-se como se estivesse sendo solapado*

63.(67) MAYER, Nancy. A Crise do Homem na Meia-Idade. Record, São Paulo, 1978. P.189.

64.(67) MAYER, Nancy. A Crise do Homem na Meia-Idade. Record, São Paulo, 1978. P.182.

por seus próprios filhos, justamente quando a morte de seu pai, ou o declínio, exigem que ele seja mais forte do que nunca”.

Também é extremamente difícil para o homem na meia-idade, aceitar o fato que o seu pai, seu “eterno herói”, não pode mais cuidar de si mesmo. Uma das principais fontes de estresse, neste período, é cuidar dos pais com graves enfermidades, tendo que decidir onde morar, quem irá cuidar, como pagar os tratamentos e de como se desfazer dos bens pessoais antes da morte. Estas responsabilidades acordam o homem para o fato de que ele será o próximo a se defrontar com estas questões, mesmo que este momento pareça ainda distante.

Claudio deixou muito claro a dificuldade que sente, em aceitar o fato de que seu pai se encontra hoje doente e debilitado, tornando difícil a relação entre os dois. Isto levou Cláudio a deixar de visitá-lo com frequência, preferindo não encarar a inevitabilidade da situação, que poderia ainda trazer momentos de alegria e felicidade para ambos.

Sendo assim, o homem na meia-idade, está sendo atropelado por um rolo compressor de solicitações, incluindo aquelas relativas ao sentido da sua própria vida. Todas estas pressões podem precipitar algumas das alterações de comportamento observadas, nos homens que atravessam o período de transição da meia-idade, mas se o que eles desejam é encontrar um novo caminho, então para isto, eles precisam olhar para si mesmos e buscar suas necessidades e motivações.

A entrada em cena da realidade e da inevitabilidade da própria morte é, segundo Jaques⁶⁵, o principal fator determinante que precipita a crise da meia-idade. A morte, nesta idade, deixa de ser uma concepção geral ou um evento experimentado apenas pelos outros e se apresenta como uma questão pessoal - a própria mortalidade se torna real.

O medo da própria morte provavelmente não aparece até o início da crise da meia-idade, conforme acreditam alguns autores (Levinson P.58, Rogers P.414, Jaques

65.(42) JAUQUES, Elliot. Death and the mid-life crisis. International Journal Psychoanalysis, 46, 1965. P.506.

P.506, Schein P.181, Mayer P.65, Gould P.526, Sheehy P.340). Segundo estes autores, somente através da morte ou doença grave de um amigo, esposa, pais ou filhos, é que o homem irá despertar conscientemente para a fragilidade da vida.

Apesar da relação entre a vida e a morte constituir uma dicotomia existencial primária no indivíduo, o fato de termos de morrer permanece inaceitável durante toda a vida do homem, mas na meia-idade este fato assume importância acentuada, devido a percepção de não mais ser capaz de se alcançar na vida, tudo o que havia sido desejado; muito deverá se manter inacabado e não realizado.

Sievers⁶⁶ afirma que, *“a angústia da morte é, em última análise, a angústia da consciência, aquela angústia que o homem sente perante a morte e necessariamente tem que sentir, quando despreza as possibilidades da sua vida, em vez de as realizar, não podendo deixar de afigurar-se-lhe sem sentido toda a existência anterior”*.

Esta angústia pela não-realização das possibilidades da vida, aliada ao fato do morto desaparecer subitamente do convívio social, sendo esquecido de tal forma como se nunca tivesse existido, é que induz o indivíduo a negar a própria morte. A negação da morte está estreitamente relacionada a este abandono do convívio social e ao sentimento de perda das oportunidades de realização dos objetivos da vida. Como lembra Fromm⁶⁷, *“a morte é exatamente o contrário da vida, e é alheia, além de incompatível, à experiência de viver. Tudo o que se soube sobre a morte não alterará o fato de ela não ser parte significativa da vida e de nada restar para nós senão aceitarmos o fato da morte; por conseguinte, no que interessa à nossa vida, a morte é uma derrota”*.

Foi possível identificar na entrevista com Roberto, o medo e a angústia resultante da percepção da própria mortalidade, fato este, que o levou a preparar seu testamento aos 45 anos.

Nas outras entrevistas, a questão da morte não se apresentou de forma tão evidente.

66.(90) SIEVERS, Bukard. Beyond The Surrogate of Motivation. Organization Studies, 7/4, 1986. P.364.

67.(34) FROMM, Eric. Análise do Homem. Zahar, Rio de Janeiro, 1982. P.45.

Este reconhecimento estimula questões sobre a realização pessoal ou profissional, e não raramente, inicia o processo de mudanças e turbulências vivenciado durante a transição da meia-idade. Fromm⁶⁸ acredita que, *“o medo irracional da morte provém de não se ter vivido; é a expressão de nossa consciência de culpa por termos esbanjado a vida e perdido a oportunidade de utilizar produtivamente nossas capacidades. Morrer é sumamente aceito, mas a idéia de morrer sem ter vivido é insuportável”*, e Frankl⁶⁹ completa afirmando que, *“a certeza da morte, só representa um horror para aqueles a quem pesa a consciência da vida. A morte, como final do tempo que se vive, assusta apenas aqueles que não ocupam o tempo da sua vida. Só esses não podem olhar a morte cara a cara”*.

No capítulo 1, apresentamos a teoria de Schein⁷⁰ sobre os ciclos de vida do homem. Segundo o autor, o ciclo de vida biossocial, o ciclo familiar e o ciclo de vida do trabalho produzem muitas opções e escolhas e será a qualidade destas escolhas - como nós lidamos com os picos destes ciclos - é que irá definir a qualidade de nossas vidas e nos preparar para aceitar a morte. A aceitação da própria morte irá depender da capacidade do indivíduo de extrair da vida todas as suas potencialidades, sem preconceitos e atitudes pré-definidas, enfrentando os problemas não-solucionados da juventude e, principalmente, sabendo enterrar os fracassos e sonhos não-realizados com a consciência de ter vivenciado todas as oportunidades que se apresentaram durante a vida.

Também Levinson e seus colaboradores compartilham desta idéia, observando que o homem precisa, durante a transição da meia idade, escutar mais atentamente a si mesmo e decidir conscientemente, quais as opções que serão ainda tomadas na vida, considerando que estas serão parte integrante da nova estrutura de vida adotada.

68.(34) FROMM, Eric. *Análise do Homem*. Zahar, Rio de Janeiro, 1982. P.142.

69.(31) FRANKL, Viktor. *Psicoterapia e Sentido da vida*. Quadrante, São Paulo, 1989. P.170.

70.(84) SCHEIN, Edgar H. *Career Dynamics: Matching Individual and Organizational Needs*. Addison Wesley, 1978.

As entrevistas pessoais

AS ENTREVISTAS PESSOAIS

Como observado no Capítulo II, a opção de realizar um estudo exploratório resultou de um caráter excessivamente geral das teorias existentes sobre o assunto, que impediu o estabelecimento de uma orientação mais precisa para a pesquisa empírica.

Grande parte da literatura existente sobre a crise da meia-idade, foi elaborada por médicos psiquiatras, principalmente nos EUA, como resultado de experiências vivenciadas em consultório. Alguns trabalhos desenvolvidos com base em pesquisa empírica de campo (Mayer⁶⁷ e Sheehy⁶⁸), fugiram coincidentemente a esta regra, mas utilizaram os pressupostos teóricos identificados pelo Grupo de Yale (Levinson⁵³), que como vimos não focaliza apenas o período da meia-idade. Os trabalhos de Mayer e Sheehy buscaram identificar as características deste período de transição, relacionando-os a idade cronológica do indivíduo e tendo como metodologia, a descrição biográfica dos entrevistados

Como não é este o objetivo desse estudo, nem tampouco o de estabelecer correlações do tipo causa-e-efeito, entre as alterações de comportamento observadas na meia-idade e alguns fatores presumidamente precipitadores destes acontecimentos, resolveu-se inicialmente conhecer as experiências de cada indivíduo da amostra e explorar se os fatores identificados pelos trabalhos teóricos já mencionados, continuavam sendo típicos para os casos que seriam analisados. Isto porque, conforme observou Selltitz⁷¹,

71. SELLTIZ, Claire et alii. *Métodos de Pesquisa nas Relações Sociais*. Herder, São Paulo, 1972.

a teoria e a pesquisa nem sempre estão estreitamente ligadas e as teorias tendem a conter elementos especulativos que ultrapassam em muito as provas dos dados existentes.

Tampouco se desejava neste estudo, utilizar o típico modelo de pesquisa moderno, que somente considera como legítimos aqueles estudos onde os resultados são exaustivamente quantificados, estatisticamente validados e que despreza por completo, os conhecimentos que podem ser adquiridos pela observação e descrição do comportamento humano. O desafio desta proposta de pesquisa reside no fato de se acreditar que é possível adquirir novos conhecimentos sobre o homem, sem a pretensão de se estabelecer regras rígidas sobre o seu comportamento, nem tampouco reduzi-lo a um sistema capaz de ser matemática e cientificamente explicado.

Nosso objetivo foi utilizar o enorme tesouro de sabedoria, contido nas experiências de vida de cada homem e que pôde ser transmitido não somente pela fala, mas principalmente, através das contradições entre o que foi dito e o que foi observado nas expressões faciais, no movimento do corpo, nas das relações no trabalho e com a família.

Por isto, optou-se por **Entrevistas Pessoais Focalizadas**, segundo a classificação de Selltitz⁷², onde a pessoa entrevistada foi estimulada a falar livremente sobre as suas experiências e seus efeitos, com relação ao período de transição da meia-idade. O método para provocar informações sobre este assunto foi através de perguntas gerais que confrontaram as expectativas sobre a vida pessoal e profissional, antes e após a meia-idade, abrangendo diversos tópicos, sem contudo emitir qualquer tipo de comentário ou observação, que pudesse inibir a expressão dos sentimentos.

As crenças, sentimentos e reações emocionais das pessoas, frente aos fatos marcantes de suas vidas, estão repletas de informações que as pessoas são, muitas vezes, incapazes de verbalizar, por isto, foi importante a liberdade nas respostas. Mas, nem por isto se imaginava eliminar a dificuldade inerente às pesquisas que focam o indivíduo, conforme revela Selltitz⁷³, *"...não apenas muitas pessoas podem não desejar descrever abertamente seus sentimentos, crenças, motivações, planos e assim por diante; podem ser*

72. SELLTIZ, Claire et alii. Métodos de Pesquisa nas Relações Sociais. Herder, São Paulo, 1972.

73. SELLTIZ, Claire et alii. Métodos de Pesquisa nas Relações Sociais. Herder, São Paulo, 1972. P.266.

abertamente seus sentimentos, crenças, motivações, planos e assim por diante; podem ser também incapazes de fazê-lo”.

De qualquer modo, o próprio autor reconhece a utilidade para o pesquisador, de permitir ao indivíduo sua autodescrição, suas opiniões, sentimentos e imagem sobre determinado objeto psicológico. Acreditamos que, quando se dá a um indivíduo a oportunidade de falar sobre si mesmo, sobre seu trabalho e suas queixas pessoais, é possível criar uma atmosfera amigável pelo simples fato de ninguém, em momento algum, conversar sobre estes assuntos com ele. Esta crença acabou se revelando verdadeira no decorrer das entrevistas, pois as pessoas entrevistadas foram se empolgando com a oportunidade de conversar sobre assuntos que raramente são trazidos à tona.

A utilização de questionário foi recusada, não só pela natureza impessoal do método, mas também por se tratar de um estudo exploratório. A escolha do método de entrevista pessoal, resultou de sua maior flexibilidade e do fato de que se desejava atingir apenas uma pequena amostra da população geral. A entrevista pessoal permitiu, também, focalizar mais as revelações das informações desejadas, do que a maneira de como as perguntas deviam ser feitas aos entrevistados.

A entrevista foi estruturada sobre o roteiro proposto a seguir, com o objetivo de estimular a discussão dos assuntos que se desejava abordar. Para se obter as expectativas subjetivas de cada indivíduo, estabeleceu-se que o roteiro devia iniciar com as perguntas relacionadas a infância e a juventude, facilitando assim, a abordagem das questões sobre o trabalho, os sentimentos e a vida pessoal. Algumas perguntas (marcadas com *) foram retiradas do questionário utilizado por Maccoby⁷⁴, devido a proximidade dos assuntos a serem abordados e a validade obtida pela pesquisa desenvolvida por este autor:

74. (64) MACCOBY, Michael. Perfil de Águia. Difel, Rio de Janeiro, 1977.

ASSUNTO: A INFÂNCIA

OBJETIVO: -Descrição de Fatos

-Verificação de Sentimentos

- 1) Onde você nasceu e morou na infância?
- 2) Você tem mais irmãos(ãs)? Qual a sua posição na família (mais velho, caçula)?*
- 3) Onde você estudou na infância? Você gostava de estudar? Como era o seu desempenho na escola?
- 4) Você tinha muitos amigos nesta época?
- 5) Como era a sua relação com seus amigos? E com seu irmão?
- 6) Você sente que teve uma educação muito rígida em casa?
- 7) Como era a sua relação com seus pais? Qual dos genitores você temia mais? Por que?*
- 8) A qual dos genitores você se sentia mais ligado?*
- 9) Como era a situação financeira de sua família nesta época?
- 10) Qual a profissão que você imaginava seguir nesta idade?
- 11) Qual a lembrança mais triste e a mais feliz deste período?*

QUADRO DE QUESTÕES SOBRE A INFÂNCIA

ASSUNTO: A JUVENTUDE

OBJETIVO: -Descrição de fatos

-Verificação de Sentimentos

-Verificação de comportamento passado

- 1) Quais os motivos que o levaram a escolha de sua profissão?
- 2) Você achou que as suas necessidades pessoais seriam satisfeitas com esta opção?
- 3) O que é que seus pais acharam desta decisão?
- 4) Quais eram as expectativas para a sua vida no futuro?
- 5) Que objetivos pessoais/profissionais você possuía nesta época?
- 7) Que tipo de orientação você recebeu sobre o sexo? Em que circunstâncias você começou sua vida sexual?

QUADRO DE QUESTÕES SOBRE A JUVENTUDE

ASSUNTO: O TRABALHO

OBJETIVO: -Descrição de fatos

-Verificação de Sentimentos

-Verificação das razões conscientes dos sentimentos

- 1) Descreva resumidamente sua carreira profissional.
- 2) Quantas horas trabalha por semana?* Você costuma levar trabalho para casa?
- 3) De que mais gosta em seu trabalho?*
- 4) De que menos gosta em seu trabalho?*
- 5) O que você sente ao comparar seu trabalho atual, com as idéias que você tinha na juventude, sobre como deveria ser a sua carreira profissional?
- 6) Você se sente realizado com o seu trabalho?
- 7) Se pudesse escolher livremente, que ocupação ou profissão mais gostaria de exercer? Por que?*
- 8) Você costuma pensar em largar seu trabalho atual e mudar completamente de ocupação?
- 9) Quais são as influências - positivas e negativas - que o seu trabalho exerce sobre a sua vida pessoal?
- 10) Você discute seus problemas e barreiras na empresa com a sua esposa e filhos?
- 11) Como é a sua relação com as pessoas mais jovens no trabalho?
- 12) Que profissão ou ocupação você mais desejaria para seus filhos?*
- 13) Que tipo de recompensas você espera do trabalho?
- 14) Você acredita ser necessário sacrificar a família pelo sucesso na carreira profissional?
- 15) Que sentido têm o trabalho para você?

ASSUNTO: A FAMÍLIA

OBJETIVO: -Descrição de fatos

-Verificação de Sentimentos

-Verificação das razões conscientes dos sentimentos

- 1) Você é casado? Há quanto tempo?
- 2) Quantos filhos? Qual a idade desses filhos?
- 3) O que o levou a decidir sobre o casamento? Qual a influência de seus pais nesta decisão?
- 4) Qual é a sua idéia de um casamento feliz?
- 5) O que mudou no seu casamento nestes anos de vida conjugal?
- 6) Você sente que realizou suas expectativas com relação ao casamento? Você faria agora uma escolha diferente?
- 7) Que provas existem para confirmar que você é feliz no seu casamento?
- 8) Na sua opinião, o que leva um homem (ou mulher) a ser infiel?
- 9) Como é o seu relacionamento com seus filhos?
- 10) Quais são as atividades que você realiza com a sua família em conjunto?
- 11) Você se dedica a conversar/ouvir os problemas de seus filhos?
- 12) Com que facilidade você consegue conversar com seus filhos sobre questões como a AIDS, o sexo, as drogas, etc.?
- 13) O que você sente à respeito da liberdade e da vida dos jovens nos dias de hoje?
- 14) Qual foi a última vez que você perdeu a calma por causa de seus filhos?*
- 15) Em que ocasião você se sente mais feliz com seus filhos?*
- 16) Que evidências existem para confirmar que você é importante para a sua família?
- 17) Seus pais estão vivos? Têm boa saúde?
- 18) Como é o seu relacionamento com seus pais?
- 20) Qual a importância de seu pai na sua vida hoje?

QUADRO DE QUESTÕES SOBRE A FAMÍLIA

ASSUNTO: A VIDA PESSOAL

AS CRENÇAS E VALORES

OBJETIVO: -Descrição de fatos

-Verificação de Sentimentos

-Verificação das razões conscientes dos sentimentos

- 1) Qual a sua idade?
- 2) Você fuma? Bebe?
- 3) Você pratica algum tipo de esporte?
- 4) Que livros leu recentemente?*
- 5) Você vai ao teatro/cinema?* Qual foi a última vez?
- 6) Qual é o seu lazer preferido?* Quanto tempo por semana você dedica a você mesmo?
- 7) Em média, quantas horas de televisão você assiste por semana?*
- 8) Como você descreveria a sua personalidade?
- 9) Que sentimentos você expressa mais freqüentemente?
- 10) Descreva seus princípios religiosos.*
- 11) Que experiência em sua vida foi a mais feliz?* E a mais triste?
- 12) Qual considera ter sido o seu maior fracasso?* E o seu maior sucesso?
- 13) Quais as principais qualidades ou virtudes que um homem deve possuir?
- 14) Qual é o objetivo da sua vida e o que você espera dela daqui para frente?
- 15) Pensando no futuro, você acredita num mundo melhor?
- 16) Com que frequência você pensa na morte? Você já pensou na sua própria morte?

QUADRO DE QUESTÕES SOBRE A VIDA PESSOAL

questões para cada assunto a ser abordado, mas sim, com o conteúdo da pergunta, de modo a evitar erros de interpretação e vieses na avaliação das respostas, que poderiam comprometer os resultados alcançados.

O objetivo era conseguir um ambiente permissivo, em que a pessoa se sentisse estimulada a revelar francamente suas opiniões, sem medo de desaprovação, repressão ou temor que suas respostas sejam reveladas a outros ou julgadas pelo entrevistador. Neste caso, como a amostra abrangeu apenas executivos e empresários, que alcançaram posições de destaque em suas vidas profissionais, optou-se por realizar as entrevistas fora do ambiente de trabalho para que a pessoa se sentisse à vontade e sem qualquer tipo de pressão externa repressora. Mas, sempre que possível foi sugerida uma visita ao local de trabalho, para que se pudesse observar as atitudes desta pessoa, com relação a sua atividade profissional.

A amostragem, no caso deste estudo exploratório, foi definida de forma intencional em razão do objetivo proposto. A escolha da amostra foi tal, que se sabia antecipadamente se as pessoas entrevistadas estavam passando ou passaram pela experiência da transição da meia-idade. Foram escolhidos homens, com idade entre os 35 e 50 anos, que atuam como executivos ou empresários. Supõe-se com isto, ter obtido uma base objetiva para realizar julgamentos sobre as experiências daqueles que passaram pelo período de transição da meia-idade, de modo a se atingir os objetivos propostos neste estudo. Sem esta base objetiva, isto provavelmente não seria possível, uma vez que, o que se desejava obter eram verificações externas empíricas, de que os casos “típicos” teóricos de alterações comportamentais e de fatores que precipitam as mutações da meia-idade, continuam a ser típicos para a amostragem escolhida. Não se pretende, portanto, fazer qualquer tipo de generalização dos resultados obtidos, para toda a população dos homens na meia-idade.

Admitiu-se que, através da confrontação das expectativas de vida antes e depois do período de transição da meia-idade, era possível obter além da verificação teórica dos fatores comumente associados a este período, novas idéias e formulações sobre os elementos que poderiam precipitar a crise da meia-idade no homem. Por outro lado, se a crise da meia-idade possui um caráter particular, representando para alguns um período de declínio físico e de perda, para outros significa uma fase de expansão de suas vidas. Isto nos induz a tarefa futura de especificar para quais populações e em

quais circunstâncias, estes elementos seriam precipitadores da crise da meia-idade.

Assim, a escolha inicial de uma amostra intencional, apesar de não permitir a quantificação e validação estatística dos resultados para a população geral, foi considerada para todos os efeitos, uma amostra probabilística de uma amostra hipotética. Como não conhecemos de forma precisa os fatores que influenciam o surgimento da crise da meia-idade, a opção por uma amostragem intencional, não nos colocou numa posição muito melhor do que se tivéssemos escolhido a amostragem por meios probabilísticos, numa população bem definida.

A abordagem dos executivos escolhidos foi feita pessoalmente, explicando o objetivo do estudo, o caráter sigiloso dos nomes escolhidos e dos dados obtidos, a inexistência de respostas certas ou erradas e o motivo da escolha de um local neutro, para a realização das entrevistas. Estas questões foram novamente abordadas antes do início de cada entrevista, de modo a deixar o entrevistado à vontade e confiante.

Todo o cuidado foi tomado para evitar que o entrevistado se afastasse demais do assunto desejado, mas não foi proposto um tempo determinado de duração da entrevista. Nos casos que demonstraram maior receptividade e potencialidade de revelar novas perspectivas para o estudo, foi sugerida a continuidade da entrevista até que os objetivos fossem alcançados, mesmo que o roteiro da entrevista já tivesse sido percorrido por completo. De fato, nenhuma das entrevistas foi possível de ser realizada de uma só vez, necessitando um retorno adicional para a complementação e verificação das informações obtidas, no primeiro dia.

O registro das informações obtidas nas entrevistas, com exceção de algumas frases ou idéias mais importantes, não foi realizado no momento do diálogo, pois a interrupção para anotar palavra por palavra, poderia atrapalhar a atmosfera amigável e de confiança, além de causar pausas desagradáveis. O ideal seria gravar toda a entrevista, para posterior análise e revisão, mas este procedimento não só modifica substancialmente o comportamento do entrevistado, como também o ambiente de conversa que se desejava estabelecer.

Optou-se, então, pelo resumo dos principais fatos, tão logo foi possível, mesmo que para isto, tenha sido necessário correr o risco de omissão ou esquecimento de alguns fatos. Esta opção, se por um lado impediu a transcrição exata de algumas

de alguns fatos. Esta opção, se por um lado impediu a transcrição exata de algumas respostas, por outro lado, permitiu ao entrevistador perceber nos gestos, expressões e movimentos faciais, um sentido mais amplo para as respostas colocadas.

O que faremos a seguir, é o relato completo dos dados e informações obtidas nas entrevistas, procurando transmiti-las não só o mais fielmente possível, como também descrevendo as observações registradas através dos gestos e expressões dos entrevistados. Conforme acordado com os entrevistados, os nomes e demais dados pessoais, não serão revelados, e portanto, não possuem qualquer relação com a realidade.

ENTREVISTA #1

Cláudio, 45 anos, é um engenheiro de reconhecida capacidade na sua área de atuação. Teve uma infância que classificou como sendo típica de um menino de “classe média alta”, em São Paulo, cidade onde nasceu e vive até hoje. Apesar dos pais não possuírem instrução superior, estes sempre procuraram despertar nos filhos o interesse pela cultura, seja através da leitura de bons livros ou através do teatro e das artes. Terceiro de uma família de cinco filhos, acredita ter adquirido seus valores através da influência dos bons livros que teve a oportunidade de ler na infância e dos exemplos recebidos dos pais em casa, mas concordou que sofreu grande influência de um irmão mais velho, que o ensinou a desenhar e a pintar. Reconhece neste irmão, uma pessoa em que se espelhou e que lhe apresentou a vida.

Acredita ter tido uma infância feliz, apesar da imagem que guarda do pai: Homem rigoroso, de poucas palavras e que o repreendia com castigos e algumas surras. Por isto, tinha com a mãe uma ligação afetiva mais intensa, pois esta era mais compreensiva e carinhosa.

Dos amigos desta época, Cláudio relembra com saudades de um clube de futebol, onde se reuniam todos os garotos da rua para jogar. Boa parte de seus amigos eram meninos de posição social inferior, o que segundo ele, não impedia a amizade, pois estes eram bem aceitos pelos seus pais dentro de sua casa. Seu irmão mais velho foi quem o levou para este clube e também participava dos jogos, só que com os meninos mais velhos.

Estudou desde pequeno num dos colégios de freiras mais tradicionais de São Paulo e disse que sempre se interessou pelos estudos. Estudar, nunca foi para Cláudio um sacrifício, pois gostava de estudar e sempre obteve um bom desempenho escolar.

Acredita que seus valores e crenças já começaram a se formar neste período e recorda que tinha a mais forte convicção, de que se ele se mantivesse dentro de um determinado modelo de vida, as coisas com certeza iriam acontecer, como consequência de ter agido dentro dos padrões sociais estabelecidos. Disse que sempre lhe foi transmitida a idéia de que, se ele estudasse numa boa escola e se conseguisse obter um bom desempenho, seria possível arrumar um bom emprego, e através deste, alcançar um padrão de vida que lhe permitisse viver a vida tranquilo. Estes valores, cercearam a sua vida desde a infância e a dedicação aos estudos o levou a se formar como engenheiro com apenas 20 anos, abraçando também uma carreira de professor, inicialmente no próprio colégio onde estudou e depois como professor universitário. Estas eram, na verdade, suas perspectivas de vida na adolescência.

A escolha da profissão foi mais por exclusão do que por opção, já que os cursos universitários da época se resumiam a medicina, direito e engenharia. Mas, apesar disto, acredita ter escolhido a profissão certa, pois esta poderia ajudá-lo a atingir seus objetivos. Seus pais não tiveram qualquer influência sobre esta decisão, apesar de mencionar o fato de que, nesta época, seu pai construía e vendia casas e que talvez isto tivesse despertado nele algum interesse.

Quanto às suas expectativas de vida para o futuro, Cláudio menciona o fato de que em momento algum da sua vida traçou planos para si, acreditando que através de seu esforço e dedicação ao trabalho, certamente iria alcançar uma posição social e financeira que pudesse lhe proporcionar uma vida digna e com conforto material.

Nunca encontrou dificuldades para conseguir um emprego e nas empresas onde trabalhou (apenas 3 em 25 anos de profissão), foi alcançando sempre posições de maior responsabilidade e destaque. Especializou-se como técnico em determinada área da engenharia e esta função lhe proporcionava satisfação e realização como profissional, fato este, que o levou a tornar-se professor universitário nesta especialidade.

Acredita que sua dedicação ao trabalho sempre foi equilibrada com os deveres de pai, pois como cresceu numa família numerosa, aprendeu a importância do

convívio familiar e do equilíbrio entre o trabalho e a casa. Disse que mantém como postura, discutir com sua mulher e filhos seus problemas profissionais, até como forma de mostrar aos filhos o mundo real, a que um dia estarão expostos.

Há aproximadamente um ano, Cláudio chefiava todo um departamento de uma grande construtora, administrando vários projetos e supervisionando aproximadamente 80 pessoas. Sua maior frustração profissional ocorreu neste período, quando para subir degraus mais altos na empresa, precisou assumir funções administrativas, afastando-se do trabalho mais técnico, que lhe proporcionava prazer e realização. As pressões que a nova função exerciam neste aspecto, acabaram por levá-lo a deixar a empresa, após vários anos. Neste momento, esta lhe pareceu a decisão mais correta, uma vez que, a vontade de trabalhar como consultor já lhe despertava maior interesse.

Apesar de sentir-se plenamente realizado com a profissão escolhida, disse que hoje se encontra numa situação que jamais imaginou vivenciar, após anos e anos de trabalho diligente. Os trabalhos como consultor estão cada vez mais esporádicos e Cláudio se vê, hoje, numa situação onde precisa lutar para garantir as despesas mensais da família. Disse que nunca esperava precisar, nesta época da vida, lutar pela sobrevivência e ter que se preocupar com coisas materiais. Gostaria de estar preocupado com questões relacionadas a sua auto-realização como ser humano.

Se não tivesse escolhido a profissão de engenheiro, gostaria de ser pintor, atividade que lhe consome e a que se dedica nas horas de lazer. Gosta de passar horas e horas, em seu ateliê pintando quadros que decoram harmoniosamente toda a sua casa.

Cláudio acredita que o sentido do trabalho está na remuneração financeira, que lhe proporciona viver com dignidade, e na realização pessoal, por esta permitir ao homem a oportunidade de realizar algo útil como ser humano. Estas são em resumo, as recompensas que espera do trabalho: material e como meio de realizar algo útil na vida.

Casado há 22 anos, com dois filhos adolescentes (16 e 18 anos), Cláudio apesar de se dizer feliz com seu casamento, se referiu a instituição como algo cruel, pois o desgaste da convivência diária, torna as pessoas amargas e o relacionamento muito distante e frio. Quando lhe perguntei a respeito dos motivos que o levaram a decisão

de se casar, respondeu que este é um momento pelo qual todo homem passa na vida, onde a idéia de constituir uma família e ter filhos, parece fazer mais sentido e etc.. Em nenhum momento referiu-se ao amor, como sendo um dos motivos que o levaram a se casar e disse claramente que, se pudesse não se casaria novamente, apesar de querer ter uma mulher e filhos. Cláudio não conseguiu explicar a diferença do compromisso entre ser casado e o de ter uma vida em comum com alguém.

Na sua opinião o que leva um homem ou mulher a ser infiel no casamento é o que eles não encontram em casa e o que não conseguem mais transmitir após anos de convivência: carinho, ternura e amor.

Seu relacionamento com seus filhos foi sempre muito próximo, fazendo questão de realizar com eles muitas atividades em conjunto. Este fato, é que torna o diálogo entre eles mais fácil, mesmo em questões mais difíceis como o sexo e as drogas. A união da família parece ter importância significativa para Cláudio, que disse sempre ter se dedicado ao máximo, para dar aos filhos tudo o que eles tem hoje. Acredita que os jovens de hoje não sabem aproveitar a liberdade que possuem e acabam confundindo esta liberdade, fazendo uso de drogas ou do sexo sem compromisso. Apesar de toda a união e proximidade com os filhos, Cláudio não foi capaz de encontrar outro motivo, senão o financeiro, para confirmar que é importante para a sua família.

Seus pais estão vivos, apesar do pai se encontrar muito doente, fato este, que Cláudio revelou não saber como lidar, pois não consegue ver neste homem doente, a imagem daquele homem forte e rígido da sua infância. Isto faz com que tenha reduzido bastante o relacionamento com eles, evitando visitá-los com tanta frequência. Esta experiência está sendo a que ele considera como a mais infeliz e triste, já vivenciada em sua vida.

Considera como o seu maior sucesso, a posição profissional que alcançou e o maior fracasso, o fato de não ter conseguido superar as pressões da nova função.

Cláudio se mostrou otimista com relação ao futuro do país, do mundo e do seu próprio, dizendo que o objetivo de sua vida é justamente ter sempre um objetivo à frente, para que possa atingí-lo e, com isto, se realizar como ser humano. Acredita que seus filhos e netos terão um mundo melhor para viver, apesar da situação atual por que passa a humanidade.

Um dia antes da primeira parte da entrevista, Cláudio foi assaltado por dois ladrões, que levaram seu carro, ameaçando-o de morte. Mesmo assim, Cláudio demonstrava tranquilidade com o fato ocorrido, que aparentemente em nada contribuiu para suscitar a questão da sua própria mortalidade. Entretanto, mostrou-se abalado ao relatar a morte de um sobrinho, ainda jovem, num recente acidente de carro. Ao perguntar se pensava com frequência sobre a morte, Cláudio respondeu negativamente e demonstrou dar pouca importância ao assunto, encarando a morte como algo inevitável à própria vida.

COMENTÁRIOS :

Cláudio demonstra ser uma pessoa muito reservada, de fala calma, pausada, transmitindo muita segurança e convicção nas suas idéias. Um homem sério, com padrões morais e religiosos bem definidos.

Durante a primeira parte da entrevista, Cláudio parecia ainda um pouco desconfiado e hesitante, com relação às perguntas e aos objetivos da pesquisa. Mas, as questões sobre as recordações da infância e da juventude, foram aos poucos tornando o ambiente mais agradável, chegando até mesmo a empolgá-lo em certos momentos, quando relembrava passagens pitorescas desta época. A entrevista de Cláudio foi particularmente marcante e interessante, em função desta percepção rígida da sua personalidade, que durante a entrevista foi sendo dissipada.

Dois momentos desta entrevista foram de extrema importância para os objetivos do estudo, onde as tensões e pressões resultantes da situação vivenciada, deixaram Cláudio muito ansioso e angustiado, evidenciando um certo sentimento de frustração e de desencontro com a vida.

O primeiro, referiu-se ao casamento. A imagem que Cláudio me transmitiu é a de um homem isolado, em seus sentimentos e emoções, dentro da sua própria casa, apesar da união da família e da vida harmoniosa, que foi claramente perceptível em alguns momentos. Mas, não há dúvidas que Cláudio está questionando muitos aspectos de seu casamento. Em nenhum momento ele se referiu ao amor, como sendo um dos motivos que o levou a decisão de se casar e, por várias vezes, ele repetiu com a voz alterada e firme, que não se casaria novamente, caso viesse a se separar da sua esposa. Apesar

desta posição assumida, ele revelou que mesmo não se casando ele gostaria de ter uma mulher e filhos, o que deixa claro a sua insatisfação na relação atual. Disse que não se separaria da sua mulher, em função das dificuldades e problemas gerados, principalmente, para os filhos, fato este que comprovou com exemplos na própria família, onde três dos seus cinco irmãos, já se divorciaram de suas esposas. O questionamento sobre a sua relação no casamento, está sendo para Cláudio um dos momentos de grande tensão, dúvida e ansiedade.

Um outro momento da entrevista, em que Cláudio mudou o tom da sua fala e seus gestos tornaram-se mais grosseiros e fortes, foi quando se referiu a situação financeira e profissional que se encontra. Revelou profunda frustração e revolta por ter que se preocupar, após anos e anos de dedicação e esforço, com a sua sobrevivência e a de sua família. Não faltaram os ataques aos planos e políticas governamentais, mas a pressão e as tensões, que Cláudio hoje vivencia, devido em grande parte às dificuldades econômicas e financeiras do Brasil, devem ser consideradas neste caso, como sendo um dos fatores preponderantes para suscitar o questionamento sobre a sua condição de vida atual. Em alguns momentos, Cláudio lembrava as opções de vida que teria tomado, caso pudesse supor que um dia estaria vivenciando uma situação como a atual.

Cláudio, em todos os momentos, reflete a figura de um homem de bom gosto e de sentimentos refinados, o que pôde ser comprovado através de seu gosto pela arte e pela pintura. Alguém que acreditou fielmente nas promessas de um modelo de vida, que o privou até mesmo de traçar planos e objetivos de vida, tão grande era a certeza de que tudo correria bem, se ele agisse como um bom menino. Agora, o bom menino, está percebendo que não bastou a dedicação ao trabalho e a família, para como ele mesmo definiu, atingir a sua auto-realização pessoal. Por isto, talvez, neste momento ele gostaria de se dedicar mais a pintura, como forma de buscar esta auto-realização e de expressar alguns sentimentos, que um bom menino não deve jamais revelar possuir.

O afastamento do relacionamento com o pai, evitando visitá-lo constantemente, pode revelar um certo receio de se encontrar com a sua própria realidade futura e com o fato de que agora, ele deixa de ser o filho, para assumir as responsabilidades de pai. Não estou me referindo do encontro com a própria morte, pois este fator não demonstrou estar sendo importante neste momento, mas sim, ao fato de que ao ver o pai nesta situação, ele se sinta como o próximo da fila, sem ter conseguido encontrar-se consigo mesmo.

Em muitos momentos da entrevista, Cláudio parecia meditar profundamente sobre a pergunta em questão, como que se estivesse buscando no mais íntimo de seu ser uma resposta para aquela indagação. De comportamento reservado e introvertido, Cláudio demonstra estar procurando se libertar de muitos preconceitos e crenças sobre a vida, procurando se questionar a todo momento, como se um vulcão de novas idéias e sentimentos estivesse ardendo dentro de si mesmo e pronto para explodir.

Mas, nem por isto, Cláudio parece estar triste ou insatisfeito com a sua vida. Os problemas e as dificuldades, com certeza estão povoando constantemente seus pensamentos, mas este fato, parece estar contribuindo de alguma forma para que ele reavalie seu modelo de vida. A sensação que Cláudio me transmitiu é a de um homem que, mesmo amedrontado com as circunstâncias de sua vida atual, parece ter encontrado novos caminhos e horizontes; um homem mais livre e despojado para com a vida.

ENTREVISTA #2

Roberto, 45 anos, é um homem cuja experiência de vida é sem dúvida algo muito peculiar e interessante. Nasceu em São Paulo, numa das famílias mais tradicionais e antigas da cidade. Seu pai e avô, possuíam uma grande indústria no início do século e um dos seus tios, foi Ministro de Estado, o que lhe valeu a homenagem de ter seu nome numa das ruas mais conhecidas da cidade de São Paulo. Assim, Roberto é como se costuma chamar, um legítimo descendente de uma família quatrocentona de São Paulo. Morou toda a sua infância numa grande casa na região dos Jardins, que ainda resiste ao avanço das construções mais modernas.

Possui seis irmãos, sendo três homens e três mulheres, com idades bastante distantes entre si, o que o deixou meio isolado do convívio familiar. Com dez anos, sua irmã mais nova tinha apenas quatro anos e seu irmão mais próximo, quinze anos. Assim, mesmo estudando em colégios tradicionais da época, suas amizades eram restritas aos vizinhos ou aos colegas do clube, fato este que Roberto se referiu para explicar porque, também no ambiente de trabalho jamais conseguiu ter amigos. Eu era a primeira pessoa, em seis anos de empresa, que ele convidava para conhecer sua casa.

Sua educação foi muito rígida e distante. Seu pai, um homem ligado aos negócios e às empresas, mantinha em casa um regime quase que militar. Sua mãe, apesar

de existir uma ligação afetiva maior, estava sempre envolvida com as ocupações da casa. Seu relacionamento com seus pais foi frio e impessoal. Sempre muito bem humorado, Roberto lembrou um fato de sua vida familiar, afirmando que sua mãe, em vinte anos, teve sete filhos e duas empregadas, e portanto, se algo acontecia de errado, a culpa com certeza era dos filhos.

Desde menino Roberto vivenciou o ambiente empresarial em sua casa, despertando seu interesse pelos negócios da família e por uma carreira de Administrador de Empresas. Foi com as influências deste ambiente, que Roberto optou, então, por cursar a Escola de Administração de Empresas de Fundação Getúlio Vargas, onde estudavam a grande maioria dos filhos dos amigos de seu pai. Como Roberto mesmo relatou, ele foi criado desde menino para ser um homem de negócios e suas expectativas, se restringiam a alcançar uma posição de destaque, numa grande empresa multinacional.

Seu pai, depois que sua indústria fechou, ocupou a Presidência de várias empresas multinacionais e o convívio constante de Roberto com os grandes empresários de São Paulo, serviu para impulsionar rapidamente sua carreira como administrador de empresas. Com apenas 25 anos, Roberto já tinha atingido várias posições de destaque em empresas de porte, assumindo responsabilidades muito além das suas expectativas iniciais. Financeiramente, o sucesso também já havia chegado e Roberto, apesar da pouca idade, podia adquirir carros, iates e outros bens.

Mas, o sucesso o levava a buscar cada vez mais, até que a empresa onde trabalhava faliu e Roberto precisou enfrentar a realidade de um emprego, sem contar com a ajuda dos amigos de seu pai. A partir desta época, sua vida profissional foi marcada por altos e baixos. As oportunidades foram sendo desperdiçadas e as opções foram se extinguindo. As mudanças de emprego passaram a ser mais constantes e Roberto começou a se sentir desengatado profissionalmente, passando por posições muito aquém da sua capacidade ou por períodos de desemprego. Nos últimos 5 anos, já com 40 anos, conseguiu uma boa posição numa empresa multinacional, quando recentemente foi demitido injustamente por questões políticas que não conseguiu superar.

Segundo suas próprias palavras, sua maior habilidade profissional está na capacidade de planejar e de visualizar os problemas de modo global. Quando consegue por em prática estas habilidades, disse sentir-se realizado profissionalmente, mas os trabalhos rotineiros o perturbam de maneira assustadora.

Ao comparar suas expectativas profissionais da juventude, com as experiências vivenciadas, diz ter a sensação de que as oportunidades surgiram na sua vida de forma desencontrada, nos momentos errados, o que o faz sentir uma sensação de não realização profissional, apesar de ter chegado lá um dia.

Em certo momento de sua vida, resolveu iniciar uma carreira acadêmica, que mantém até hoje, e isto, lhe permite um relacionamento do tipo professor/aluno, com as pessoas mais jovens no trabalho. Roberto se referiu a esta oportunidade de transmitir suas experiências para os mais jovens, como sendo aquela que lhe traz maior prazer e satisfação na vida.

O motivo que o levou a se casar, aos 29 anos, foi a sensação de que todos seus amigos estavam também casados e que havia chegado a sua hora. Conheceu uma colega de trabalho e decidiram se casar. Seu pai foi contra, pois a moça não era uma quatrocentona como ele, mas foi sua mãe quem o apoiou. Roberto admitiu que não assumiu as responsabilidades do casamento, e que a relação acabou se desgastando e, em apenas três anos, ocorreu o divórcio. Disse que até hoje, passados aproximadamente 15 anos, ele sente um profundo sentimento de frustração por não ter conseguido manter esta relação e não gosta de conversar sobre o assunto, considerando esta, a experiência mais triste e o seu maior fracasso na vida. Para ele, faltaram as bases que tornam um casamento feliz: o companheirismo, a amizade e o interesse sexual. Na sua opinião, quando um destes aspectos deixa de existir na relação, ocorre a infidelidade e usou como exemplo sua própria experiência.

Sua relação com sua mãe hoje, ainda se mantém fria e distante, mas disse que esta melhorou muito após a morte de seu pai. Disse que não sente necessidade da companhia de sua mãe, mas faz visitas periódicas a ela, para não deixá-la abandonada.

Aos 45 anos, Roberto fuma moderadamente e não esconde o fato de que às vezes exagera um pouco na bebida. Seu esporte predileto é velejar, ao qual se dedica constantemente e onde conseguiu grandes amigos. Refere-se a esta atividade como algo muito além de um esporte, que lhe transmitiu certos valores (lealdade, honestidade, companheirismo) e experiências, que usa continuamente na sua vida pessoal.

Disse que o fato de sua vida ter sido cheia de altos e baixos, ensinou-o a encarar os problemas sob vários aspectos e com muita resignação. Seu objetivo de vida

para o futuro é conseguir uma atividade profissional que lhe permita trabalhar apenas alguns dias da semana, reservando tempo para dedicar-se a velejar e a viajar. Algo que lhe garanta o sustento, até poder receber a herança que espera de sua mãe.

Contou que tem pensado muito na morte, neste último ano, chegando ao extremo de fazer um testamento. Esta preocupação, segundo Roberto, não é resultante do medo da morte por si só, mas sim do medo de morrer sem que consigam avisar a sua família; algo como o medo de morrer no anonimato.

COMENTÁRIOS:

Roberto é considerado pelos seus colegas, na empresa, como um verdadeiro guru. Aquele por qual todos procuram para saber a opinião, quando desejam realizar um projeto mais audacioso e não conseguem avaliar os impactos deste trabalho, na empresa como um todo. É um homem como uma visão global de negócios como poucos que já conheci, mas completamente incapaz de realizar uma tarefa rotineira ou de administrar o dia a dia de um departamento.

De temperamento calmo e sempre muito irônico, Roberto foi educado num meio familiar frio, impessoal e elitista, que o levou a adotar muitas vezes uma postura profissional arrogante e preconceituosa, principalmente, no início de sua carreira. Revelou que apenas neste último emprego, onde permaneceu por 5 anos, é que começou a falar com as pessoas e colegas de departamento, fato este que não acontecia nos empregos anteriores. Ele simplesmente ignorava as pessoas, em função da posição e do sucesso alcançado.

Como resultado dos constantes fracassos profissionais que foi enfrentando, suas atitudes e comportamento foram se modificando e Roberto começou a conviver e a compartilhar sua vida pessoal, com seus colegas de escritório.

Hoje aos 45 anos, Roberto acumula vários sentimentos de perda e de fracasso, que com certeza estão precipitando uma série de questionamentos sobre esta sua postura pessoal e profissional, principalmente, se considerarmos o fato de que ele foi educado e preparado para ser um executivo de sucesso. A evidência mais clara destes sentimentos, está refletida na sensação de que as oportunidades aconteceram na sua vida nos momentos errados e ele não soube aproveitá-las devidamente.

Por outro lado, também seus irmãos foram criados da mesma forma e alguns conseguiram se manter em posições de destaque e sucesso até hoje, fato este que Roberto se refere de maneira pejorativa e com desprezo. Este é outro fator que o está empurrando para o questionamento da suas experiências de vida.

A mesma maneira fria e racional, pelo qual ele se refere a mãe e a família, é utilizada para falar de seu casamento, que parece ter sido mais um contrato, um acordo entre partes, do que uma união onde o amor e o companheirismo tenham sido o ponto forte da relação. Roberto, apesar de bem humorado e irônico, é uma destas pessoas que escondem profundamente suas emoções e sentimentos. Se associarmos este fato, a maneira rígida, elitista e fechada, com que ele foi criado, vamos compreender a frustração resultante da sua incapacidade de manter o casamento. Acostumado a não falar e muito menos a expressar seus sentimentos, ele não soube construir a base do “tripé da felicidade”, no seu próprio casamento: o companheirismo, a amizade e o interesse sexual.

Todo este questionamento e sentimentos de perda acumulados, estão afetando diretamente suas expectativas de vida para o futuro. O que se observa, é a triste realidade de um homem, que possui ainda um grande potencial de contribuição profissional, mas que por não saber encarar e enfrentar seus sucessos e fracassos, deseja hoje apenas um trabalho qualquer esporádico, que lhe permita sobreviver. Desiludido com as marcas que a vida foi lhe impondo, revela que gostaria apenas de velejar. Talvez como forma de rever intimamente sua vida, para estabelecer novos valores e expectativas, ou ainda, para fugir destes sentimentos, o que seria desastroso e irreversível.

ENTREVISTA #3

José, 47 anos, 4 filhos com idades entre 18 e 24 anos, nasceu e sempre viveu em São Paulo. Filho de um grande industrial paulista da época, José foi criado desde a infância acompanhando os negócios da fábrica, pois um dia seria o responsável e o herdeiro de tudo.

Desde menino, pouco lhe foi cobrado com relação aos estudos e ao desempenho escolar, pois o que realmente interessava era sua identificação com a fábrica. Estudar para José foi sempre muito penoso, seu desempenho era fraco e não existia qualquer necessidade dele escolher uma profissão.

Seus pais sempre lhe deram uma educação liberal no aspecto de opções e escolhas, mas com um relacionamento muito distante e frio. Do pai, guarda a imagem de um homem rígido, de poucas palavras, onde o diálogo foi sempre difícil. A mãe, a quem mais se apegava, cuidava da casa e dos filhos com dedicação e carinho.

José disse que nunca teve objetivos e expectativas com relação a sua vida profissional, pois tudo estava planejado e preparado para ele assumir a fábrica. Mesmo assim, resolveu cursar a Faculdade de Economia, por ser o curso mais fácil para entrar e que exigiria pouco estudo. Neste momento, ele sequer questionava esta decisão, pois já trabalhava na fábrica desde os 15 anos e tudo parecia fazer muito sentido. Aos 16 anos, já namorava firme sua primeira mulher, e logo depois de formado, casou-se e começou a se dedicar totalmente à fábrica.

Após alguns anos a empresa precisou ser vendida, experiência esta, que José relatou como sendo a mais triste de sua vida, como se lhe tivessem arrancado um pedaço do corpo. Desde então, sua atividade profissional foi desencontrada e instável, passando por vários negócios, mas nunca quis ser empregado ou trabalhar em outra empresa. Com o agravamento da crise brasileira, José se encontra hoje numa situação financeira pouco confortável, que jamais pensou em vivenciar, pois não conseguiu atingir uma estabilidade em seus negócios e precisa trabalhar para manter suas despesas. Como ele mesmo disse, depois da venda da fábrica ele se envolveu em muitos negócios e não soube aproveitar as oportunidades que lhe foram oferecidas. Hoje, totalmente desiludido e se sentindo fracassado, pensa em ir morar numa fazenda que possui, podendo então ser independente, gerar a sua própria subsistência, sem ser esmagado pela selva e pelo alto preço que se tem que pagar para viver e trabalhar, numa cidade como São Paulo.

José não foi claro ao responder a questão sobre os motivos que o levaram ao casamento, referindo-se ao fato como algo que tinha que acontecer, pois eles já namoravam a muito tempo e etc.. Não houve qualquer tipo de influência dos pais nesta decisão, tal era o rumo da sua vida nesta época. Esta relação durou 13 anos, de onde nasceram os 4 filhos, todos homens. Mas, em nenhum momento, José se referiu a esta relação com amor ou ternura, mas sim como algo frio e como se não pertencesse ao seu passado.

José não deu muitas explicações dos motivos do rompimento desta relação, afirmando apenas que sua esposa se interessou por outro homem e foi embora, deixando com ele os 4 filhos para educar.

Quando lhe perguntei qual era a sua idéia de um casamento feliz, José simplesmente respondeu que não sabia, pois não tinha se realizado no casamento e muito menos sido feliz. Para ele a mulher ou o homem só são infieis no casamento, quando há problemas no relacionamento sexual.

Este fato ajudou a transformar a vida de José, principalmente, com relação a proximidade na educação dos filhos. Seu novo papel de pai ampliou sua relação com seus filhos, tornando-o mais um amigo, que aconselha e orienta, do que de um pai rígido e ausente. Diz que fazia questão da companhia dos filhos nas viagens, passeios e se dedicava constantemente a ouvir seus problemas, fato este que permite hoje um diálogo muito franco e aberto entre eles. Sua vida se alterou sensivelmente desde que assumiu e se dedicou integralmente aos filhos, mas segundo José, estes foram os momentos mais felizes de sua vida. Há alguns anos, José vive com outra mulher e parece estar feliz.

Estranhamente, apesar de toda integração e união que esta situação provocou entre pai e filhos, José disse que não se considera importante para sua família, exceto pelo lado financeiro.

José não compartilha da idéia de que os jovens de hoje tem mais liberdade do que no seu tempo. Disse que a liberdade que seus filhos tem hoje, ele também possuía quando jovem, mas a diferença esta no fato de que ele soube usufruir desta liberdade, enquanto os jovens de hoje acabam se confundindo e não sabem para onde devem ir, devido a enorme amplitude de opções.

Seus pais estão vivos e José mantém ainda um relacionamento muito próximo com eles, devido principalmente, a ajuda que estes lhe dão na educação dos filhos. Dois de seus filhos, ainda moram com seus pais, fato este, que os mantém sempre em contato e que os torna muito importante na vida de José.

Aos 47 anos, José é um homem que se dedica muito pouco ao lazer e a si próprio. Raramente vai ao cinema ou ao teatro e não se interessa pela leitura. Seu lazer é a sua fazenda.

Apesar de reclamar por várias vezes da situação em que o Brasil se encontra, José acredita que já vivemos num mundo muito melhor e acredita que somente com honestidade e trabalho, será possível construir um país melhor.

Como já foi mencionado, José parece enfeitiçado pelo seu objetivo de vida futura de ir morar na sua fazenda. Espera apenas a decisão de sua mulher e acertar mais alguns detalhes. Quando lhe perguntei, qual seria a sua decisão se sua mulher atual não quisesse ir para a fazenda, ele simplesmente respondeu que só lhe restaria ter outra decepção amorosa e ir embora sózinho. Este fato acabou por contradizer minha impressão inicial, de que agora ele se sentia mais feliz no casamento.

Sobre a morte, José diz que não pensa muito à respeito e só não quer deixar problemas para seus filhos e mulher resolverem, quando isto acontecer.

COMENTÁRIOS:

José é um homem de personalidade forte e decidida, porém a nossa entrevista se deu num clima de muita frustração e insatisfação. Quando cheguei em sua casa, às 6 horas da tarde, José já consumia sua segunda dose de whisky.

No início, José foi dando respostas muito evasivas e sem sentido, às vezes desprezando ou até mesmo questionando o objetivo da pergunta. Cheguei a imaginar que ele já se encontrava alcoolizado, mas era só impressão.

José transmite a todo momento esta desilusão com a vida, até pelo tom calmo e cansado de sua voz. Raramente olhava para mim diretamente, ao responder as perguntas, mantendo um olhar distante e pensativo.

Disse se sentir triste e infeliz por não ter se encontrado até hoje na vida, tanto no aspecto pessoal quanto profissional. Mas, em nenhum momento demonstrou estar consciente de que as opções tomadas no passado, podem ter sido resultante de um modelo de vida, que ele próprio não desenhou para si mesmo. Que sua vida foi dirigida para alcançar objetivos, que ele mesmo não se propôs a atingir e que pouco, ou nenhum, tempo ele dedicou para avaliar as suas opções de vida na juventude. José transmite a nítida impressão de alguém que foi levado pela vida, sem se preocupar com o futuro ou em dirigir seu próprio destino.

A experiência da venda da fábrica, quebrou toda a estrutura que havia sido montada para a sua vida e retirou completamente qualquer perspectiva de vida futura.

Quando fala em morar na fazenda, José transmite toda a angústia e insatisfação, com o modelo de vida que acabou adotando para si e que não o levou a lugar algum. Agora, ele deseja fugir de tudo e de todos, imaginando criar o seu mundo à sua maneira. Com isto, ele espera poder finalmente realizar seu maior sonho, na certeza de que esta mudança poderá levá-lo a auto-realização e a encontrar-se consigo mesmo.

José ainda não foi capaz de perceber que esta opção é resultante da necessidade de isolamento que invade seu coração, como se este pedisse para ele olhar um pouco mais para dentro de si mesmo. O lugar pouco vai importar neste processo, mas será preciso uma grande coragem e honestidade, para aceitar e assumir os erros do passado.

Em todos os momentos da entrevista, José parecia estar em constante conflito e angústia. Em algumas respostas assumia uma postura mais agressiva e em raros momentos foi capaz de transmitir sentimentos de ternura e amor.

Por fim, saí da entrevista com a impressão de que os conflitos e pressões a que o homem está sujeito na meia-idade, podem se tornar temporariamente destrutivos e aniquiladores, mesmo para aqueles que como José ainda buscam incessantemente encontrar-se consigo mesmo.

Conclusões e recomendações

Nova Abordagem

CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES: NOVA ABORDAGEM

Neste capítulo, iremos resumir brevemente as conclusões extraídas das entrevistas realizadas, procurando não só focalizar os objetivos deste estudo, quais sejam, o levantamento de hipóteses para um estudo futuro mais detalhado sobre a crise da meia-idade e a confirmação de alguns fatores comumente associados ao início deste período de transição, como também iremos sugerir um novo enfoque sobre a meia-idade no homem.

A primeira observação que se faz necessária diz respeito a confusão criada, entre os fatores que seriam os precipitadores da crise da meia-idade e os sintomas resultantes da ação destes fatores sobre o indivíduo. Esta confusão criada se deve, principalmente, a facilidade de identificação dos sintomas, se comparada a determinação dos fatores que, na maioria das vezes, se escondem no inconsciente de cada indivíduo. Além disto, como observado nas entrevistas, um mesmo fator pode desencadear sintomas diferentes para cada indivíduo, pois este irá depender não só das carências e motivações intrínsecas de cada um, como também da percepção que cada indivíduo tem sobre este fator, dificultando assim, a sua clara identificação.

Assim, muitos fatores relacionados pela literatura, como sendo agentes precipitadores da crise na meia-idade no homem são, na verdade, sintomas resultantes da ação desses fatores sobre o indivíduo. Os Fatores, podem ser compreendidos como aqueles que por si só são capazes de gerar tensões e conflitos no homem, enquanto que, os sintomas são os efeitos destas tensões e conflitos no indivíduo. Um é a causa, o outro é o efeito.

No quadro abaixo, procurou-se identificar os fatores e os sintomas, mais comumente associados à crise da meia-idade, como resultado das observações realizadas nas entrevistas e das idéias mencionadas acima:

FATORES	SINTOMAS
*Percepção da própria Morte	*Sentimentos afloram
*Envelhecimento Físico	*Cuidado com aparência física
*Pais doentes	*Infelicidade no Casamento
*Situação financeira	*Sentimentos de Frustração e Perda
*Auto-questionamento	*Alterações no comportamento
*Pai ausente	*Mudanças na profissão
*Falta de preparo para o casamento	*Falta de diálogo com filhos
	*Realização de velhos sonhos
	*Medo do declínio sexual
	*Drogas, Álcool, Sexo alienado
	*Trabalho excessivo
	*Desejo de liberdade
	*Angústia da morte

QUADRO COMPARATIVO DOS FATORES E SINTOMAS

Como primeira conclusão dos dados colhidos nas entrevistas, observamos que a crise da meia idade é um momento muito particular na vida de um homem, no sentido de que cada indivíduo vivencia este período à sua maneira. O que se observou é que estes homens estão tentando reorganizar suas vidas e alguns sintomas estão mais evidentes em uns do que em outros, provavelmente porque, os conflitos gerados são resultantes da percepção que cada indivíduo tem das suas experiências de vida, da sua realidade, das suas carências internas e das motivações individuais. Assim, para Roberto a percepção da própria mortalidade pode estar contribuindo mais intensamente para empurrá-lo no sentido de se encontrar consigo mesmo, enquanto que, para Claudio ou José este fator parece ter pouca influência, se comparado as pressões resultantes da situação financeira.

Um outro aspecto observado, ainda relacionado a influência dos fatores precipitadores, diz respeito a idéia de destrutividade que acompanha o mito da crise da meia-idade. Grande parte da literatura, associa este período de transição à idéia de crise, onde a palavra crise assume um sentido destrutivo e depressivo e não um sentido de desenvolvimento, de crescimento, que preferimos adotar neste estudo. A destrutividade é colocada como produto de uma vida não vivida, mas estes homens entrevistados, demonstraram ter vivenciado inúmeras experiências em suas vidas pessoais ou profissionais, que não podem de maneira alguma serem desprezadas. Ao contrário, elas devem servir como base para o estabelecimento de uma nova fase produtiva da vida.

A meia-idade é um período para reformular as expectativas de vida, não com pesar e rancor pelos momentos que deixaram de ser vividos, mas sim com a sabedoria de utilizar as experiências passadas, para enfrentar os novos problemas e conflitos, buscando soluções que deverão ampliar as opções da nova etapa de vida que será vivida.

Esta Nova Abordagem, pressupõe a revisão de uma série de conceitos e mitos que se encontram enraizados na nossa cultura ocidental moderna. O primeiro deles é justamente a compreensão de que a meia-idade pode não ser necessariamente um período de crise de objetivos ou de identidade (A Idade do Lobo), mas sim uma fase de renovação e redefinições, que podem levar o indivíduo a descobrir suas reais motivações, substituindo-as por aquelas impostas pelo Modelo Destrutivo de vida (A Idade da Sabedoria). A prova mais concreta deste fato é o próprio sentido de destrutibilidade que acompanha a palavra crise na cultura ocidental, diferentemente do sentido extraído

das culturas orientais, onde a palavra crise é representada pelos ideogramas crise e oportunidade.

Um segundo conceito, ainda mais importante, que precisa ser revisto é aquele proposto pela maioria das teorias sobre o desenvolvimento do adulto. É preciso que se altere a visão de que a vida do homem é uma seqüência que inicia com um período de intensa educação, seguida de um longo período de estabilidade, de trabalho entediado e de sacrifícios, que irá terminar com o vazio da aposentadoria. Para isto, se faz necessário apagar a idéia de que as opções da juventude são irrevogáveis e imutáveis, que os homens atingem a maturidade com todas as certezas e definições, devendo permanecer assim pelo resto da vida. Quantos exemplos não nos foram apresentados pelos entrevistados de que este modelo fracassou e que a arte de viver, está justamente na renovação constante dos objetivos e expectativas de vida.

Ao ouvir as experiências destes homens, ficou claro de que a vida é um processo contínuo de redefinições e redescobertas, um eterno crescimento, que não diminui com os anos. A meia-idade, pode representar um destes períodos de evolução, através do questionamento do que realmente significa ser macho, adulto e ser humano. Os três casos analisados, demonstraram que estes homens perceberam que o modelo de vida pelo qual sempre se espelharam fracassou, e que este, não foi suficiente para levá-los a lugar algum.

Mas, observamos que as soluções para os conflitos resultantes desta percepção, normalmente, os induziram a romper drasticamente os vínculos com o trabalho, com a família ou com o casamento, pois é mais fácil recomeçar do que preservar e recuperar. Estas últimas ações, exigem esforço, luta e, principalmente, resignação frente aos “fracassos”. Reconstruir exige muito mais; exige um encontro consigo mesmo, o auto-conhecimento que lhe permitirá superar os conflitos e estabelecer solidamente novas direções.

Esta proposta de uma Nova Abordagem sobre o significado do período de transição da meia-idade, que estabelece como enfoque central o crescimento e não a destrutibilidade, presume que os valores, crenças e sentimentos dos homens na meia-idade, não mais se encaixam no modelo de vida que adotaram desde a juventude, gerando os conflitos que irão incentivar as mudanças observadas.

Nas entrevistas realizadas, se percebeu que as mudanças que estes homens estão se propondo são basicamente resultantes de 2 situações extremas: atingiram um estágio insuportável de conflito interno (José) ou porque buscam novos compromissos e novos interesses, ou seja, novas motivações (Roberto e Cláudio). Em ambos os casos, as mudanças serão a base do crescimento pessoal e de expansão do indivíduo como ser humano. Desde que exista um novo entusiasmo, ou seja, uma nova motivação, é preferível mudar a tolerar uma situação que, invariavelmente, levaria a frustração ou ao rompimento brusco com a realidade.

Este crescimento pessoal consiste em enfrentar os desafios e as mudanças, que pouco a pouco, irão ajudar o homem a cumprir suas novas potencialidades de desenvolvimento. Cada etapa vencida, será então, um período de fortalecimento das perspectivas de vida. Estas mudanças não precisam se dar de forma dramática e brusca, rompendo totalmente o vínculo com o modelo anterior. No trabalho isto pode ocorrer através de uma troca de função, de departamento ou até mesmo, através de uma atividade paralela, redirecionando a carreira profissional. No campo pessoal, podem ser descobertas outras atividades ou compromissos, que venham a satisfazer as novas motivações do indivíduo.

O problema é que os homens que desejam remodelar suas vidas, devem fazê-la sozinhos, pois não conseguem nenhum apoio ou compreensão para enfrentar estas mudanças. A maioria das empresas ainda não reconheceu a existência de um problema profissional na meia-idade e muito menos criou meios para o indivíduo desabafar suas frustrações e ansiedades. Como vimos, nas empresas, as portas estão fechadas para a discussão das questões pessoais e a luta pelo sucesso e o carreirismo, empurram ainda mais o homem para longe de suas necessidades e motivações. Ao invés de aproveitar este momento de questionamentos e criar um ambiente favorável a discussão destas novas expectativas, os programas de treinamento da maioria das empresas (que consomem milhões de dólares anualmente) ainda estão impregnados dos conceitos propostos pelas teorias tradicionais de motivação e liderança, que incentivam as recompensas e punições, com o objetivo de controlar e modificar o comportamento do indivíduo.

A meia-idade pode também ser considerada como uma grande oportunidade de crescimento, se for dada ao indivíduo a chance de questionar suas motivações,

dirigindo-os para longe da característica alienante que o trabalho assumiu após a revolução industrial.

Na vida pessoal, falar a um amigo pode ajudar, mas em geral estes são os primeiros a censurar e desaprovar qualquer tipo de mudança na vida adulta. Tentar discutir estas questões em casa com a mulher e os filhos, exige um grau de diálogo, compreensão e companheirismo, para o qual esta geração de homens na meia-idade não foi preparada e, como vimos, este não é exatamente um momento onde existe uma comunhão de objetivos na vida familiar. Assim, sem ter com quem compartilhar os conflitos e ansiedades, fica mais fácil acabar, romper e destruir, do que tentar renovar ou reconquistar as posições perdidas no trabalho ou na vida pessoal.

Nas entrevistas, pudemos perceber que em algumas situações de vida apresentadas, os indivíduos preferiram sufocar seus conflitos e angústias em favor da manutenção do emprego ou do casamento, principalmente, devido as conseqüências na educação dos filhos. Mas, o que se observa é que estas forças internas retornam multiplicadas, num período posterior da vida. Como bem lembrou Fromm⁷⁵, *“a vida do homem não pode ser vivida repetindo o padrão de sua espécie : ele tem de viver!. O homem é o único animal para quem sua própria existência é um problema que ele tem que solucionar e do qual não pode fugir”*.

A Nova Abordagem, consiste em aproveitar este momento de questionamentos, para retirar o homem do turbilhão de novas idéias e necessidades da meia-idade, ajudando-o a encarar este período como uma fase de crescimento e expansão, sem que seja necessário destruir todo o seu passado de experiências vivenciadas.

É muito melhor tratar a meia-idade como um desafio; um período da vida que pode ser bem-vindo, um período para desenvolver novos esforços e trazer um novo sabor para a vida, isto porque, um dos grandes perigos da vida é sentir-se preso a regras que limitam o próprio auto-desenvolvimento e a auto-expressão. É preciso realçar a realidade e o sentido de crescimento pessoal, não só durante a meia-idade, mas durante todo o curso da vida, até o seu final.

75.(34) FROMM, Eric. *Análise do Homem*. Zahar, Rio de Janeiro, 1968. P.44.

Bibliografia

BIBLIOGRAFIA

01. ALDERFER, Clayton P. Existence, Relatedness and Growth. Freepress, 1972.
02. ARCHER, Earnest R. The Myth of Motivation. The Personnel Administrator, Dec., 1978.
03. ARGYRIS, Chris. Increasing Leadership Effectiveness. Wiley, 1960.
04. _____. Understanding Organizational Behavior. The Dorsey Press, 1960.
05. ATHOS, Antony G.; PASQUALE, Richard Tanner. As artes gerenciais japonesas. Record, 1982.
06. BARTOLOMÉ, Fernando. Executive as Human Beings. *Harvard Business Review*, Nov./Dec., 1972.
07. BATCHELOR, Mary. Meeting the Midlife Challenge. Lion Publishing Co., Illinois, USA, 1989.
08. BATESON, Mary Catherine. Composing a Life. The Atlantic Monthly Press, 1989.
09. BELSKY, Janet K. Here Tomorrow: Making the most of life after fifty. Ballantine Books, 1990.
10. BENSON, Herbert; ALLEN, Robert L. How much stress is too much? *Harvard Business Review*, Sept./Oct., 1980.
11. BERGAMINI, Cecilia Whitaker. Motivação ou Movimentação? *Jornal "O Estado de São Paulo"*, 14/06/88.
12. _____. Motivação. Atlas, 1986.
13. _____. Revisão Crítica dos Conceitos de Motivação. USP, Tese de Doutorado, 1983.
14. BERGER, Peter L.; LUCKMANN Thomas. La Construcción Social de la Realidad. Amarrortu, 1968.
15. BLY, Robert. Iron John. Addison-Wesley, New York, 1990.

16. **BRANDES,** Stanley. Forty: The Age and The Symbol. The University of Tennessee Press, 1985.
17. **BRAVERMAN,** Harry. Trabalho e Capital Monopolista: A Degradação do Trabalho no Século XX. Zahar, 1974.
18. **BURG,** Elizabeth. Midlife - Triumph not Crisis. Living Flame Press, New York, 1986.
19. **BUTLER,** Robert N.. Looking Foward to What? American Behavioral Scientist, Vol.14/N.1, 1970.
20. **CONWAY,** Jim. Men in Mid-life Crisis. David C. Cook Publishing Co., 1978.
21. **CORNEAU,** Guy. Pai Ausente. Filho Carente. Braziliense, São Paulo, 1991.
22. **CUMMINGS,** Larry L.. Organizational Behavior. Annual Review of Psycology, V.33, 1982.
23. **CUSCHNIR,** Luis. O Dilema Masculino. Revista Veja, 06/03/91.
24. **DECI,** Edward L. ; VROOM, Victor H. Management and Motivation. Penguim, 1970.
25. **DE VRIES,** Manfred F. R. Kets. The Leader as a Mirror: Clinical Reflections. Humam Relations, Vol. 42/N.7, 1989.
26. _____. Managers can drive theirs subordinates Mad. Harvard Business Review, July/Aug., 1979.
27. **DRUCKER,** Peter F. The Coming of the New Organization. Harvard Business Review, Jan./Feb., 1988.
28. **ERIKSON,** Erik H. Identidade. Juventude e Crise. Zahar, Rio de Janeiro, 1976.
29. _____. Childhood and Society. Imago Publishing Co., London, 1950.
30. **FITZGERALD,** Thomas H. The Loss of Work: Notes from Retirement. Harvard Business Review, Mar./Apr., 1988.
31. **FRANKL,** Viktor. Psicoterapia e Sentido da Vida. Quadrante, São Paulo, 1989.
32. **FRENCH,** John R.P. et alii. Career Change in Midlife: Stress, Social Support and Adjustment. Research Center for Group Dynamics. The University of Michigan, 1983.
33. **FREUD,** Sigmund. O Mal-Estar na Civilização. Imago, 1969.
34. **FROMM,** Eric. Análise do Homem. Zahar, Rio de Janeiro, 1968.
35. _____. Ter ou Ser? Zahar, Rio de Janeiro, 1982. 36. **GOULD,** Roger L. The Phases of Adult Life: A Study in Developmental Psychology. The American Journal of Psychiatry, Nov., 1972.
37. **HARRIS,** Philip R. Developing the Learning Manager. Journal of Managerial Psycology, 4:1, 1989.

38. HERZBERG, Frederick. Onde Está a Paixão "Passion" e os outros Elementos da Inovação? *Industry Week*, Nov., 1985.
39. _____. One More Time: How Do You Motivate Employees? *Harvard Business Review*, Sept./Oct., 1987.
40. _____. Superando as Decepções dos Anos 80. *Industry Week*, July, 1987.
41. _____. The Motivation to Work. John Wiley & Sons, 1959.
42. JAQUES, Elliot. Death and the mid-life crisis. *International Journal Psychoanalysis*, 46, 1965.
43. JUNG, Carl Gustav. The Collected Works of C.G.Jung. The Stages of Life. The Structure and Dynamics of the Psyche-Vol.8 Routledge & Kegan Paul, London, 1969.
44. _____. The Collected Works of C.G.Jung. The Development of Personality. Two Essays on Analytical Psychology-Vol.17 Routledge & Kegan Paul, London, 1969.
45. KAFKA, Vicent W. A New Look at Motivation for Productivity Improvement. *Supervisory Management*, pags. 19/24, 1986.
46. KALISH, Richard A. Midlife Loss - Coping Strategies. SAGE Publications, Newbury Park, 1989.
47. KATCHADOURIAN, Herant. Fifty : Midlife in Perspective. W. H. Freeman and Company, New York, 1987.
48. KEEN, Sam. Fire in the Belly. Bantam Books, New York, 1991.
49. LAPIERRE, Laurent. Potência, Liderança e Administração. *Revue Internationale de Gestion*, Mai, 1988.
Traduzido pelo Professores Cecília Bergamini e Roberto Coda, para uso interno na FEA-USP.
50. _____. Imaginário, Administração e Liderança. *Revue Internationale de Gestion*, Fev., 1987.
Traduzido pelo Professores Cecília Bergamini e Roberto Coda, para uso interno na FEA-USP.
51. LARWOOD, Laurie. Organizational Behavior Management. Rent Publishing Co., 1984.
52. LAUER, Robert H.; LAUER, Jeanette C. Vertentes. Saraiva, São Paulo, 1989.
53. LEVINSON, Daniel J. et alii. The Seasons of a Man's Life. Knopf, New York, 1978.
54. LEVINSON, Harry. Asinine Attitudes Toward Motivation. *Harvard Business Review*, Jan./Feb., 1973.
55. _____. Easing the Pain of Personal Loss. *Harward Business Review*, Sept./Oct., 1972.

56. _____. On Being a middle-aged Manager. *Harward Business Review*, July/Aug., 1969.
57. _____. On Executive Suicide. *Harward Business Review*, July/Aug., 1975.
58. _____. O Executivo Pode Ter um Comportamento Auto-Destrutivo? *Revista Harward/Exame* Ed.Abril, 1980.
59. _____. The Abrasive Personality. *Harward Business Review*, May/June, 1978.
60. _____. When Executives Burn out. *Harward Business Review*, May/June, 1981.
61. LOCKE, Edwin A. Personnel Attitudes and Motivation. *Annual Review of Psycology*, V. 26, 1975.
62. LORENZ, Konrad. A demolição do Homem. Braziliense, São Paulo, 1973.
63. _____. Os Oito Pecados Mortais do Homem Civilizado. Braziliense, São Paulo, 1973.
64. MACCOBY, Michael. Perfil de Águia. Difel, Rio de Janeiro, 1977.
65. MAITLAND, David J. Looking Both Ways: A Theology for Mid-life. John Knox Press, 1985.
66. MASLOW, Abraham H. Motivation and Personality. Harper & Row, New York, 1954.
67. MAYER, Nancy. A Crise do Homem na Meia Idade. Record, São Paulo, 1978.
68. McCLELLAND, David C.; BURNHAM, David H. Power is the Great Motivator. *Harward Business Review*, Mar/Apr, 1976.
69. McGREGOR, Douglas. Leadership and Motivation. M.I.T., Boston, 1966.
70. McMILLAN, Len D. Male Midlife Crisis. Pacific Press Publishing Association, 1986.
71. MENNINGER, Karl A. Work as a sublimation. In: SZE, William C. Humam Life Cycle. Jason Aronson, New York, 1979.
72. MEYER, Mary C. Desmotivação sua causa e cura. *Personnel Journal*, May, 1978.
73. MILHOLLAN, Frank; FORISHA, Bill E. Skinner x Rogers: Maneiras Contrastantes de Encarar a Educação. 1925.
74. MINER, John B. Teories of Organizational Behavior. The Dryden Press, 1980.
75. _____. John B.; DACHLER, H. Peter. Personnel Attitudes and Motivation. *Annual Review of Psycology*, V. 24, 1973.
76. MITCHELL, Terence R. Organizational Behavior. *Annual Review of Psycology*, V. 24, 1979.

77. NEUGARTEN, Bernice. Adult Personality: Toward a Psychology of Life Cycle. In: SZE, William C. Human Life Cycle. Jason Aronson, New York, 1979.
78. NULTY, Peter. How Managers Will Manage. Fortune, Feb. 2, 1987.
79. REEVE, John MARSHALL et alii. Motivation and Performance: Two Consequences of Winning and Losing in Competition. *Motivation and Learning*, V. 9 - N. 3, 1985.
80. ROGERS, Kenn. Crisis at the mid-point of life. *New Society*, Aug., 1974.
81. ROSENMAN, Ray H.; FRIEDMAN, Meyer. Type A Behavior and Your Heart. New York, Alfred A. Knopf, 1974. Citado em: MAYER, Nancy. A Crise do Homem na Meia Idade. Record, São Paulo, 1978. p.71-8.
82. SAVERY, Lawson R. The influences of Job Factors on Employee Satisfaction. *Journal of Managerial Psychology*, 4; 1, 1989.
83. SANDERS, Steven; CHENEY, David R. The Meaning of Life. Prentice-Hall, 1980.
84. SCHEIN, Edgard H. Career Dynamics: Matching individual and Organizational Needs. Addison Wesley, 1978.
85. SCHLOSSBERG, Nancy K. Overwhelmed: Coping with life's Ups & Downs. Lexington Books, 1989.
86. SCHNEIDER, Benjamin. Organization Behavior. *Annual Review of Psychology*, V.36, 1985.
87. SCHUTZ, W. As orientações individuais no relacionamento interpessoal
88. SHEEHY, Gail. Passagens : Crises Previsíveis da Vida Adulta. Francisco Alves, São Paulo, 1974.
89. SEMLER, Ricardo. Virando a própria mesa. Best Seller, São Paulo, 1988.
90. SIEVERS, Bukard. Beyond the Surrogate of Motivation. *Organization Studies*, 7/4, 1986.
91. SIMONSEN, Harry N.; DUAIBI, Roberto. Criatividade e Marketing. McGraw-Hill, São Paulo, 1971.
92. STAW, Barry M. Organizational Behavior: A Review and Information of the Field's Outcome Variables. *Annual Review of Psychology*, V.35, 1984.
93. STEIN, Murray. In Midlife - A Jungian Perspective. Spring Publications Inc., Dallas, Texas, 1983.
94. STRIANO, Judy. Future Terrific: Planning Change in Midlife. Professional Press, 1988.
95. SUNDEL, Martin ; HUNTER, Sky. Midlife Myths - Issues, Findings and Practice Implications. SAGE Publications, Newbury Park, 1989.

96. TREGOE, Benjamin B.. A Estratégia da Alta Gerência: O que é e como faz-la funcionar. Zahar, 1984.
97. TROLL, Lillian E. Early and Middle Adulthood. Brooks/Cole Publishing Co., 1985.
98. VAN D PLOEG, Henk M. Job Stress in Educational Managers: A Dutch Survey *Journal of Managerial Psycology*, 4; 1, 1989.
99. XAUSA, Izar Aparecida de Moraes. A Psicologia do Sentido da Vida. Vozes, 1986.
100. ZALESNIK, Abraham. A Dinâmica da Subordinação. *The Personnel Administrator*, Dez, 1978.

*Antes
•
Depois*

Editoração Eletrônica

*Impressão Laser
(011) 61 - 4416*