

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL
ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS ADMINISTRATIVAS

Renata Panichi Bones

**Impactos da demissão na percepção dos ex-colaboradores de
uma operadora de saúde em Porto Alegre**

Porto Alegre

2017

Renata Panichi Bones

**Impactos da demissão na percepção dos ex-colaboradores de
uma operadora de saúde em Porto Alegre**

Monografia apresentada como Trabalho de Conclusão de Curso, na Escola de Administração da Universidade Federal do Rio Grande do Sul, como requisito parcial para a obtenção do título de Bacharel em Administração.

Orientadora: Prof^a Dr^a Elaine Di Diego Antunes

Porto Alegre

2017

Renata Panichi Bones

**Impactos da demissão na percepção dos ex-colaboradores de
uma operadora de saúde em Porto Alegre**

Monografia apresentada como Trabalho de Conclusão de Curso, na Escola de Administração da Universidade Federal do Rio Grande do Sul, como requisito parcial para a obtenção do título de Bacharel em Administração.

Porto Alegre, 18 de dezembro de 2017.

BANCA EXAMINADORA:

Elaine Di Diego Antunes

Professora Titular da Carreira do Magistério Superior na UFRGS

Silvia Generali da Costa

Professora Adjunta na Escola de Administração da UFRGS

“É impossível viver sem fracassar em algo, a não ser que você viva tão cautelosamente que é como se você nem estivesse vivendo – o que também é um fracasso.”

J.K. Rowling em um discurso na Universidade de Harvard, 2008.

AGRADECIMENTOS

O agradecimento inicial é para a minha família por ser o maior alicerce desta trajetória. Aos meus pais, Renato e Silvia, por serem o meu porto seguro quando encontrei dificuldade. Além disso, um exemplo por serem guerreiros e batalhadores, souberam ter paciência e me orientar quando precisei. Ao meu irmão, Arthur, já que soube em diversos momentos me auxiliar com ferramentas tecnológicas. A minha avó, Lenir, e a minha madrinha, Maria Celina, pois souberam em diversos momentos me amparar com palavras de conforto. Aos meus familiares queridos, amo vocês, e tenho certeza que se não tivesse vocês ao meu lado minha trajetória teria sido complicada.

Ao Clayton, meu noivo, pelo companheirismo e otimismo. Por estar ao meu lado nos momentos mais importantes da minha vida e trajetória universitária, desde o vestibular, a matrícula e o trabalho de conclusão. Grata por acreditar no meu potencial e me dar esperanças. Te amo! E lembro que em algum destes anos escutamos: “Se você encontrar alguém disposto a caminhar na chuva do seu lado, não fuja, molhe-se”. No sol ou na chuva estarei sempre ao seu lado também.

Às minhas líderes Karine, Paula e Tatiana, onde quer que estejam, também exemplos de garra, compreensão e doçura, agradeço por terem feito eu acreditar que um ambiente profissional pode ser sério, alegre e demonstrar resultados ao mesmo tempo. Além disso, foram flexíveis para que eu conseguisse conciliar o trabalho e a academia.

À Professora Elaine Di Diego Antunes, agradeço imensamente, já que mesmo em momentos difíceis soube conduzir a orientação seriamente compartilhando não somente seu conhecimento, mas sua calma e tranquilidade que me fizeram acreditar em um trabalho bem feito mesmo quando estávamos com prazos reduzidos.

Por último e não menos importante, agradeço imensamente as entrevistadas que forneceram o seu tempo e a força de vontade para auxiliar à pesquisa e a comunidade acadêmica através dos dados fornecidos.

De coração sou grata a todos aqueles que de certa forma estiveram ao meu lado nestes cinco anos de UFRGS! Obrigada!

RESUMO

O objetivo da pesquisa a seguir é verificar a partir de entrevistas com ex-colaboradores de uma operadora de saúde quais foram os impactos causados pelo processo demissional individual e coletiva. Isso porque deseja-se melhor compreender de que forma estão sendo conduzidas tais demissões pelo setor de Gestão de Saúde da Operadora de Saúde Alpha e quais efeitos os demitidos perceberam. Para isso, foi realizada uma pesquisa bibliográfica dos principais autores, já que o tema é pouco tratado. Após, foi realizada uma pesquisa qualitativa através de entrevistas semi-diretivas com um roteiro pré-definido. Em seguida, realizou-se uma análise dos resultados obtidos na pesquisa e verificou-se diversos efeitos não somente após a demissão, mas também enquanto os ex-colaboradores ainda eram colaboradores da organização em questão. Além disso, verificou-se uma tendência na busca por um padrão de perfil da organização.

Palavras-chave: Entrevista de Desligamento. Processo de Demissão. Desemprego. Impactos da Demissão.

ABSTRACT

The purpose of the following research is to verify what the impacts of dismissal process in ex-employees of health care provider company. The aim is to better understand how these layoffs are being handled by the management sector and what are the consequences dismissed processes is scarce, a bibliographical review of the main authors was carried out. Afterwards, a qualitative research was conducted using semi-directional interviews with a pre-defined script. Subsequently, an analysis of the content of the interview was carried out and several outcomes were observed not only after the resignation occurred, but also in the company in question. In addition, there was a trend in the research results for a profile pattern of the company.

Key-words: Exit interview. Resignation Process. Unemployment. Impacts of Resignation.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1: Organograma do Sistema da Operadora de Saúde	17
Figura 2: Indicadores de desocupação para a população de 14 anos ou mais de idade	20
Figura 3: Tipos de Demissão.....	25
Figura 4: Efeitos nos demitidos mais citados na Literatura	27
Figura 5: Roteiro da Metodologia de Pesquisa.....	32
Figura 6: Escolaridade dos entrevistados	37
Figura 7: Gráfico do Tempo de Carreira x Tempo de Empresa.....	37
Figura 8: Motivo da demissão: Alegado x “De Fato”	41

SUMÁRIO

PRÓLOGO	11
1 INTRODUÇÃO	14
1.1 CONTEXTUALIZAÇÃO DO PROBLEMA DE PESQUISA.....	15
1.2 DEMISSÃO E SEUS IMPACTOS.....	18
2 DEFINIÇÃO DO PROBLEMA	21
3 OBJETIVOS	22
3.1 OBJETIVO GERAL	22
3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	22
4 JUSTIFICATIVA	23
5 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	24
5.1 O CONCEITO DE DEMISSÃO	24
5.2 EFEITOS NOS DEDITIDOS	26
5.2.1 Efeitos Emocionais	28
5.2.2 Efeitos Psicológicos	28
5.2.3 Efeitos físicos	28
5.2.4 Efeitos comportamentais.....	28
5.2.5 Efeitos familiares.....	29
5.2.6 Efeitos econômicos.....	29
5.2.7 Efeitos sociais	29
5.2.8 Efeitos profissionais	30
6 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS	32
6.1 TIPOS DE PESQUISA	32
6.2 TÉCNICA DE COLETA DE DADOS.....	34
6.2.1 Sujeitos Analisados	34
6.2.2 Coleta de Dados Propriamente Dita.....	35
6.3 ANÁLISE DE DADOS.....	35
7 ANÁLISE DOS RESULTADOS	36
7.1 PERFIL DOS ENTREVISTADOS.....	36
7.1.1 Análise do perfil dos entrevistados: gênero, idade, escolaridade.....	36
7.1.2 Análise profissional dos entrevistados: tempo de carreira e tempo de empresa.....	37

7.2 MERCADO DE TRABALHO SOB A PERSPECTIVAS DOS EX-COLABORADORES.....	39
7.2.1 Análise situacional de mercado de trabalho para o ramo de atuação.....	39
7.3 A DEMISSÃO E SUAS CONSEQUÊNCIAS: EX-COLABORADORES X OPERADORA DE SAÚDE ALPHA	41
7.3.1 Análise do motivo da demissão: Alegado pela Operadora de Saúde x “De fato” para o ex-colaborador	41
7.3.2 Consequências pós-demissão sob a perspectiva dos ex-colaboradores.	43
7.3.2.1 Consequências emocionais	44
7.3.2.2 Consequências psicológicos	45
7.3.2.3 Consequências físicas.....	45
7.3.2.4 Consequências comportamentais	46
7.3.2.5 Consequências familiares	47
7.3.2.6 Consequências econômicas	48
7.3.2.7 Consequências profissionais.....	48
7.3.2.8 Consequências sociais.....	49
7.4 O PROCESSO DEMISSSIONAL E CONSIDERAÇÕES FINAIS DOS EX-COLABORADORES.....	50
7.4.1 Processo Demissional x Condução do Setor de Gestão de Pessoas	50
7.4.2 Demissão: ela podia ter sido evitada?	52
7.4.3 Demissão e considerações finais	53
8 CONSIDERAÇÕES FINAIS	55
REFERÊNCIAS.....	58
APÊNDICE A – ROTEIRO DE ENTREVISTA INDIVIDUAL.....	61

PRÓLOGO

Aos 27 anos de idade, com no mínimo seis anos de carteira assinada, percebi importantes situações diferentes em organizações diferentes. Iniciei minha trajetória profissional no ramo da saúde e ainda não remunerada, fui estagiária em dois laboratórios. Um deles de análises clínicas e outro em um hospital da cidade de Porto Alegre, isso com dezesseis/dezessete anos. Contudo, minha carreira profissional iniciou-se de fato na área de atendimento ao público em uma empresa de telefonia, posteriormente um quiosque dentro de um *shopping* e logo iniciei em uma loja de vestuário como vendedora de roupas de moda jovem. Lá, fui vendedora e subgerente podendo assim adquirir ainda mais experiência com público.

Voltei para a área da saúde no ano de 2014 na Operadora de Saúde Alpha, organização a qual motivei-me a pesquisar. Por seis meses fui estagiária, e acredito que devido a minha competência, motivação e criatividade fui efetivada. Durante um ano, realizei trabalhos mecânicos, que não exigiam o conhecimento de regras, normas e diretrizes. Logo, foi identificada a necessidade de uma pessoa em um outro processo que exigia conhecimento destas regras, para auditoria de contas, e desta forma fui selecionada a fazer parte desta equipe.

Em janeiro de 2017, tivemos uma grande perda em nossa equipe de trabalho. Aquela que até então havia me selecionado para fazer parte da equipe que liderava a pelo menos três anos, viera a falecer. Tendo em vista esta perda, senti-me desamparada, visto que ela procurava tratar os seus subordinados de forma cordial, apontando o potencial de cada um.

Diante da presente situação, sofremos diversas mudanças, incluindo gerência, sempre buscando o melhor para o crescimento organizacional. As mudanças foram consideráveis, e acabei me submetendo a muitas delas com receio de perder o emprego. Minha mudança juntamente à organização, com o tempo percebi não ser suficiente. Considero-me dinâmica, proativa e questionadora e, devido as mudanças, a organização passou a solicitar perfis mais robóticos, não questionadores, preocupados única e exclusivamente com resultados, deixando de lado uma das premissas fundamentais para que uma organização funcione: pessoas.

Vivenciei ao longo da minha jornada, diversas demissões e como remanescente, na organização a qual fiz parte nestes três últimos anos, é muito

dolorido. Em cada momento que um colega era demitido, sentia-me mais pressionada a não somente demonstrar os resultados esperados pela empresa, mas também me adaptar as mudanças propostas que eram constantemente impostas.

Depois de algum tempo, com as mudanças no setor, acabei sentindo um não pertencimento ao setor. Este não pertencimento fez com que eu começasse a me precaver de algumas formas. Uma das minhas primeiras atitudes, prevendo uma demissão, visto que era diariamente cobrada, foram os cortes de gastos e a busca de empresas que acredito que estejam de acordo com os meus valores e expectativas de vida. Aproximadamente um mês depois, fui desligada, o que ratificou meu sentimento de não pertencimento.

Acredito fielmente que ainda tenho muito a aprender na minha carreira profissional. E, ao longo destes anos, tive lideranças que me fizeram evoluir não somente como profissional, mas como pessoa. Mesmo diante de *feedbacks* negativos sabiam conduzir muito bem, eram transparentes e coerentes. E estes não tenho palavras para descrevê-los e agradecê-los.

Agora, por outro lado, existe um agradecimento especial aos que me deixaram várias noites sem dormir, com dores de cabeça, enjoos e náuseas, sem motivação. Estes sim, eu agradeço a experiência, pois me mostraram como eu não posso ser diante de, mais uma vez, pessoas. Todos os indivíduos são repletos de qualidades e defeitos. E creio que os bons líderes são aqueles que conseguem ressaltar as nossas qualidades apontando as oportunidades de melhoria. Além disso, J.K. Rowling (2000), em um dos seus livros, através de seu personagem salienta: “Se você quer saber como uma pessoa é de verdade, preste atenção em como ela trata seus inferiores, e não seus iguais”.

Graças a pesquisa, estudei muito os efeitos da demissão nos indivíduos demitidos. Efeitos esses psicológicos, emocionais, profissionais, econômicos, entre outros. Contudo, como salientado anteriormente, acredito não ter constatado efeitos diretos. Pelo contrário, alguns efeitos que ocorrem posterior a demissão, ocorreram comigo antes do processo demissional. Além disso, cabe salientar, acredito que pelos motivos da demissão serem individuais, conforme alegado no momento da minha entrevista de desligamento, dificilmente poderia ter sido evitada.

Por outro lado, em ambientes organizacionais existem diversos contrapontos. Existem momentos estressantes e muitas vezes com a exigência de resultados imediatos, o que acaba gerando uma tensão interna entre empregadores e

empregados. Contudo, creio que é possível que haja um equilíbrio e que possamos ter ambientes organizacionais tranquilos, alegres e harmônicos em que todos possam apresentar resultados otimistas. E, digo isso porque tenho experiência e vivenciei diversas situações as quais percebi que isso é possível. Não precisamos trabalhar para as máquinas, as máquinas podem trabalhar a nosso favor, e assim utilizarmos alguns momentos no ambiente de trabalho para “sair da caixa”.

Com base na minha demissão e nas entrevistas realizadas, constatei que a Gestão de Pessoas da organização estudada foi deixada de lado. Não o setor responsável pela Gestão de Pessoas, saliento aqui a Gestão de Pessoas dos líderes, coordenadores, gerentes, superintendentes e demais cargos. Hierarquia não pode estar associada a tomadas de decisões infundadas, as quais são analisadas, por alguns líderes, situações pessoais acima das profissionais. Pais e mães de família estão sendo demitidos com justificativas pessoais. E, não somente eles como eu também, a partir de justificativas infundadas, alegaram não estar de acordo com o perfil que o setor necessitava no momento. Qual é este perfil? Será que a melhor estratégia da organização é a demissão?

Na vida inteira temos trajetórias findas, tudo acaba, e, no final de cada um destes ciclos carrego aprendizados que fazem parte de mim e dos lugares pelos quais passei. Em cada umas das organizações as quais trabalhei e experiência profissional adquirida encarei todas elas como “Escolas de Aprendizado Mútuo”. As organizações ensinaram-me diferentes formas de administrar com diversos perfis de gestores, antes e durante a graduação. Assim como, também, com absoluta certeza, contribuí com a bagagem pessoal e profissional que possuo.

1 INTRODUÇÃO

Com a economia do Brasil sofrendo constantes oscilações, globalização e o aumento da mecanização/robotização, o mercado de trabalho está se encaminhando para um modelo cada vez mais competitivo. Está sendo dada importância não apenas ao que o empregado apresenta como performance, mas a qualidade do serviço e à inteligência emocional. Além disso, a rapidez das informações ocasiona muitas mudanças nas organizações de forma brusca e muitas vezes sem comunicação. Isso faz com que as empresas necessitem se adaptar a estes modelos novos e a estas transformações.

Desta forma, as organizações estão buscando colaboradores proativos, multifuncionais e que sejam emocionalmente estáveis, para não comprometer as metas estratégicas organizacionais. Aqueles indivíduos que não se enquadram ou não se adaptam as mudanças apresentadas, conseqüentemente são desligados. A partir daí, vemos a importância da Gestão de Pessoas, setor que hoje é responsável não somente pela parte burocrática, mas também atua na gestão da organização, tratando as relações mais humanas entre líderes e liderados.

A área de Gestão de Pessoas tem, portanto, funções importantes dentro da organização, tal como a admissão e demissão. Na maior parte das organizações, o responsável pelo funcionário toma a decisão de contratação ou demissão e com o suporte do setor realiza os procedimentos necessários. A contratação, ou seja, a admissão entende-se desde a elaboração do perfil da vaga em conjunto com o setor requisitante até a contratação dentro das normas trabalhistas e a integração do funcionário. Já a demissão envolve outros procedimentos previstos em lei também, ao qual o setor faz a representação da empresa aos órgãos da justiça do trabalho ou sindicatos.

Conforme Caldas (2000), a demissão não é o mesmo que desemprego devido à duração, visto que a demissão é uma situação a qual o indivíduo passa momentaneamente e o desemprego pode ser duradouro, caso o demitido não se realoque no mercado de trabalho seguidamente. Além disso, para ele a demissão é considerada a perda do emprego e isso é percebido como um evento significativo na vida do demitido. Ainda salienta que é removido do indivíduo seu emprego remunerado, na maioria das vezes, contra a sua vontade.

Na medida em que as organizações elaborem demissões mal administradas, isso pode acarretar uma agitação não somente por parte dos funcionários como também por aqueles que estão sendo demitidos. A organização deve ser cuidadosa ao realizar a demissão de um funcionário. Desta forma, ela fica resguardada à imagem dela mesma dentro da organização, e a imagem do funcionário demitido que sai com a autoestima preservada. Dentro desta perspectiva, a questão de pesquisa desse estudo é a seguinte: Quais os impactos da demissão percebidos por ex-colaboradores de uma operadora de saúde em Porto Alegre?

Isso porque tendo em vista que as organizações lidam com pessoas e, além de tudo, encarar uma demissão não é fácil, ainda mais quando malconduzida, este tema torna-se ainda mais relevante quando a imagem é negativa. Além disso, existe uma insatisfação dos demitidos diante da empresa. E, por fim, como dito anteriormente, algumas organizações possuem relevância econômica em nossa sociedade, sendo assim, também relevância social visto que elas estão de alguma forma (correta ou incorretamente) contribuindo no índice de desemprego.

1.1 CONTEXTUALIZAÇÃO DO PROBLEMA DE PESQUISA

Ao longo dos anos, devido as mudanças, administrar organizações exige muito mais conhecimento técnico, mas sobretudo requer competência para gerir pessoas. Atualmente, os gestores precisam saber lidar com as suas próprias atividades e das demais áreas da organização, além de saber conduzir muito bem as tomadas de decisões de processo e de pessoal.

Os gestores, portanto, juntamente com os profissionais de Gestão de Pessoas, tem um trabalho difícil frente ao cenário atual do mercado de trabalho: Contratar ou não? Demitir ou não? Além disso, as organizações buscam no mercado de trabalho profissionais altamente qualificados a fim de aumentar e aplicar seu capital humano, reduzir custos, melhorar a operação e aumentar os resultados. Conforme Taylor (1911, p. 22), “nunca se mostrou tão intensa, como atualmente, a procura de homens melhores e mais capazes, desde diretores de grandes companhias até simples serventes”.

Partindo deste pressuposto, a organização escolhida como fonte de pesquisa é do setor da saúde, mais especificamente uma operadora de saúde. Não será dado

enfoque em dados quantitativos, apenas qualitativos. Isso porque a presente pesquisadora ao longo da pesquisa passou pelo processo de demissão na referida organização. Além disso, mesmo enquanto ainda empregada a organização envolvida não forneceu dados visto a contrapartida burocrática para que fosse possível a pesquisa acerca de outro tema (processo decisório em auditoria) para o trabalho de conclusão de curso. Também não será identificada, ou seja, será denominada no decorrer desse trabalho através do termo Operadora de Saúde Alpha.

Das operadoras de planos de saúde, é preciso destacar que elas são as bases de prestação de serviços de saúde à população brasileira, permitindo o seu acesso a estes serviços. São ainda mais especiais porque são responsáveis por uma fatia enorme do espaço deixado pela ineficiência do setor público.

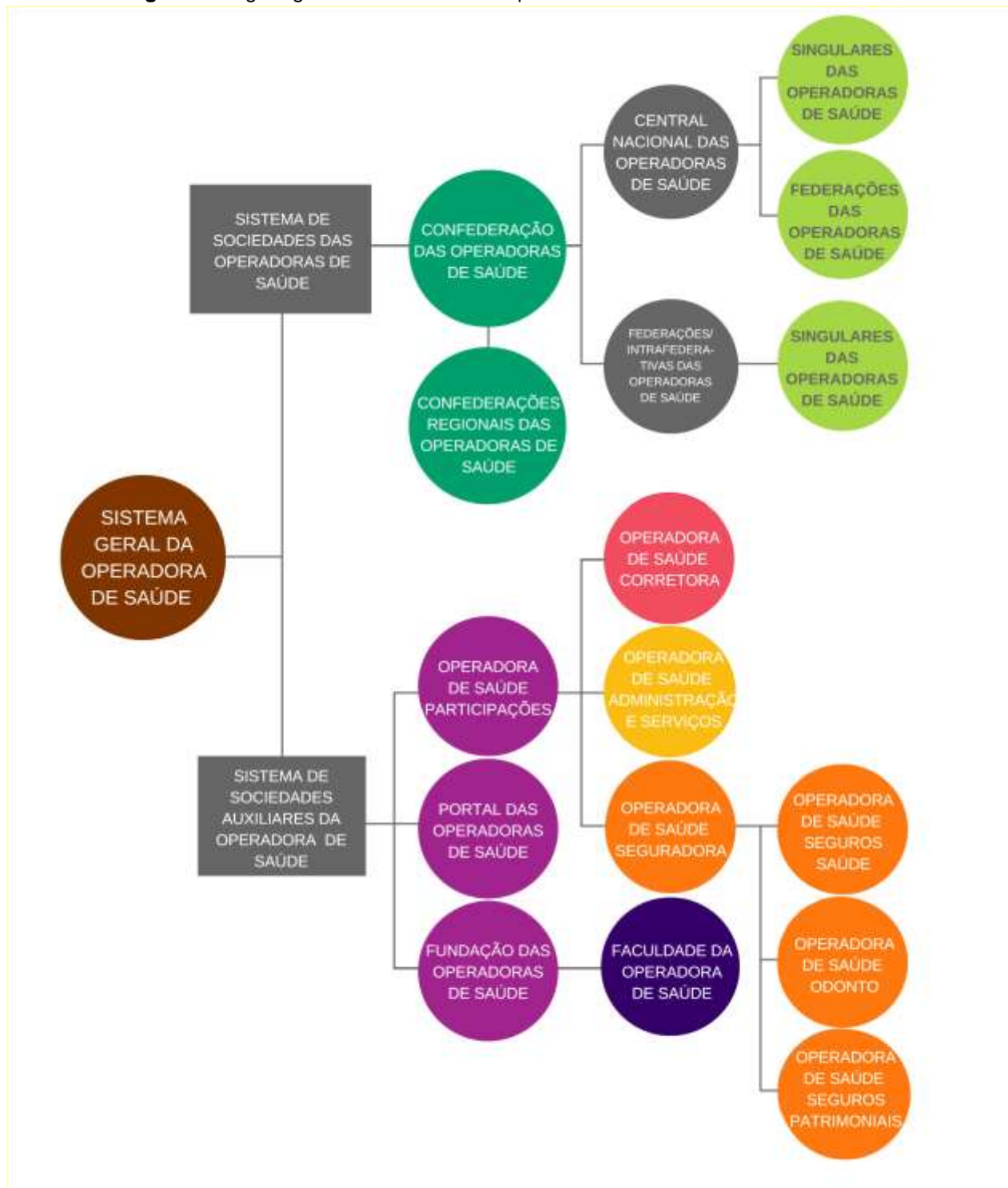
A Operadora de Saúde Alpha pode ser analisada, segundo Wanderley (2013), que defende a cultura organizacional de uma empresa, pensada e gerada a partir de uma microssociedade, sendo composta de infraestrutura e superestrutura de forma similar a uma formação social. Essa teoria explica a integração entre estas pequenas partes do sistema da organização estudada (diversas operadoras de saúde em diversos estados). São organizações menores que fazem parte de um todo.

Com base no organograma a seguir (Figura 1) do sistema organizacional o qual se encontra a Operadora de Saúde Alpha, podemos identificá-la na célula “singulares das operadoras de saúde”. Desta forma, pode-se depreender melhor que esta operadora não é única no sistema como um todo. Ela atua em Porto Alegre e outros municípios como uma parte do sistema da organização.

A partir disso, tendo em vista a organização analisada, serão entrevistados alguns ex-colaboradores, todos demitidos desde a presente data da pesquisa até um ano atrás, ou seja, desde dezembro de 2016. E, a partir daí, analisada de forma qualitativa o perfil dos demitidos, possíveis causas e impactos das demissões sob a perspectiva deles.

De forma qualitativa, portanto, a partir do estudo, foi feita a análise sob a perspectiva dos colaboradores desligados de uma operadora de saúde e a importância da comunicação desta ação. Esta comunicação não somente com os funcionários demitidos como também os remanescentes.

Figura 1: Organograma do Sistema da Operadora de Saúde



Fonte: Site Operadora de Saúde Alpha (2017)

Portanto, com base na presente operadora será analisada sob a perspectiva dos funcionários a sua demissão e se possível a sua recolocação no mercado de trabalho. Ademais, também pretende-se destacar a importância da comunicação desta tomada de decisão.

1.2 DEMISSÃO E SEUS IMPACTOS

Na Operadora de Saúde Alpha vem ocorrendo diversas demissões, algumas “em massa”, e conforme Freitas (2006, p. 103), embora as demissões venham sendo “fatos corriqueiros” no dia-a-dia das organizações, bem como a organização estudada, esse não é um assunto que vem sendo tratado com tranquilidade e clareza, nem para os remanescentes e se quer para os demitidos. O processo de demissão costuma ser doloroso e deve ser encarado em três vieses: doloroso para o demitido; doloroso para os remanescentes; e danoso à sociedade.

O professor Marcelo Afonso Ribeiro com graduação em Psicologia, mestrado em Psicologia Escolar e do Desenvolvimento Humano e doutorado em Psicologia Social e do Trabalho, pela Universidade de São Paulo (USP), em uma entrevista para Revista do Instituto Humanitas Unisinos salientou que existem dois momentos dolorosos para o demitido “(1) Choque (negação do ocorrido e culpabilização do outro seguido de um sentimento de traição); e (2) Transição e confusão (autoacusação com raiva de si e do contexto de trabalho no qual estava inserido, vergonha, incerteza sobre o futuro e busca incessante de um novo trabalho sem critérios definidos)”.

O tema abordado em pesquisas anteriores e atualmente não se refere apenas ao fato de funcionários serem demitidos e sim do preparo das organizações em lidar com o tema, tratando-o de forma demasiadamente “simplificada, mal definida e mal operacionalizada” (FREITAS, 1999, p.1), causando muitas vezes certa estranheza para os demitidos.

Ainda pensando no impacto danoso aos demitidos outros estudiosos (CALDAS, 1999; WOOD JR., 1999) apontam impactos na autoestima e na segurança das pessoas, seguidos de consequências:

- **emocionais:** dificuldade cognitiva, instabilidade emocional/vulnerabilidade, ansiedade/angústia, estresse/tensão, depressão/amargura/perda da esperança, distúrbios psiquiátricos, suicídio/parassuicídio/autoagressão;
- **psicológicas:** insegurança, queda na autoestima/autor espeito, queda no nível de felicidade e de satisfação com a própria vida, perda da noção de identidade;

- **físicas:** alteração nos sistemas cardiovascular, imunológico, gastrointestinal ou bioquímico;
- **comportamentais:** problema de estruturação do tempo, desorganização da vida diária, apatia/inércia/falta de estímulo, mudança nos hábitos alimentares, sexuais e de sono ou abuso de álcool/drogas/demais substâncias;
- **familiares:** deterioração da vida familiar (divórcio/abandono do lar/violência doméstica) ou impacto nas crianças;
- **econômicos:** queda de renda ou teve alguma privação econômica;
- **sociais:** deterioração das relações interpessoais/isolamento ou aumento na propensão a anomalias sociais (internações em hospitais e manicômios, criminalidade e perda do senso comum de valores); e
- **profissionais:** dificuldade de recolocação, maior cinismo em futuros empregos, diminuição do envolvimento/comprometimento com emprego, queda na satisfação com a carreira, instabilidade em futuros empregos, menores salários no futuro, propensão a sabotagem/violência em relação a (ex-) empregadores.

Por outro lado, analisando pelo viés dos remanescentes, ainda Caldas (2000), que têm sido referência sobre o tema abordado, salienta as consequências das demissões para as organizações. Isso porque ocorre uma diminuição do envolvimento do time e do trabalho em equipe. Além disso, ainda é perceptível uma leve queda na familiaridade entre os setores e alteração do clima dentro da organização. Pode acontecer também a diminuição da eficiência interna, visto que com tais demissões perde-se experiência, memória organizacional, controles internos, rapidez e qualidade de decisões. Pensando em eficiência traz-se também a eficácia organizacional, esta que também pode ser perdida devido à queda na qualidade na produtividade e no valor das ações.

E, no entanto, conforme Maximiliano (2007) sob a análise da qualidade de vida no trabalho tem um aspecto biopsicossocial que é baseado em uma visão integral das pessoas. A saúde, por sua vez, não é apenas a ausência de doenças e sim a união do bem-estar biológico, psicológico e social no ambiente de trabalho.

Analisando sob o viés do dano a sociedade, as organizações visando o cumprimento das metas, visão, missão e propósito estão investindo cada vez mais em tecnologia em detrimento de investimentos em capital humano. Segundo

Fernandes (1996), existe um desequilíbrio entre os investimentos tecnológicos acarretando um descuido ao fator humano comprometendo diversas vezes o desempenho do colaborador, causado pela insatisfação ou baixo nível de satisfação.

Além disso, as demissões de maneira geral, tem ocorrido como aponta Rodrigo Leandro de Moura, pesquisador do Instituto Brasileiro de Economia da Fundação Getúlio Vargas (Ibre/FGV), da seguinte forma: “o setor que ainda sustentava o mercado de trabalho aquecido, mesmo com desempenho ruim, era serviços. Isso mudou e ele começou a demitir com mais força no fim do primeiro trimestre deste ano”. Isso reforça a ideia tratada na presente pesquisa, a Operadora de Saúde Alpha entra agora para estatística de organizações de serviço que vem contribuindo para o índice de desemprego.

Figura 2: Indicadores de desocupação para a população de 14 anos ou mais de idade

TAXAS (*) (em pontos percentuais)	Estimativas dos trimestres móveis		
	jul-ago-set/2016	abr-mai-jun/2017	jul-ago-set/2017
TAXA DE DESOCUPAÇÃO	11,8	13,0	12,4
NÍVEL DA OCUPAÇÃO	54,0	53,7	54,1
TAXA DE PARTICIPAÇÃO NA FORÇA DE TRABALHO	61,2	61,7	61,8

(*)Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios Contínua
IBGE, Coordenação de Trabalho e Rendimento.

Fonte: IBGE (2017)

Devido ao índice de desemprego elevado, um dos danos sociais causados também, é o baixo poder de compra do trabalhador. Teremos, portanto, menos compradores, favorecendo para outros índices como os de inflação, renda média familiar e renda x consumo. Fazendo uma pequena análise baseado nestes fatos, quanto menos consumo tivermos o resultado será mais desemprego, e como vimos, não apenas no varejo, mas também em setores de serviço, o que trata a presente pesquisa.

2 DEFINIÇÃO DO PROBLEMA

De acordo com entrevistas realizadas com ex-colaboradores da Operadora de Saúde Alpha, verificaremos aqui de que forma os demitidos passaram pelo processo de demissão e como lidam com esta situação no seu dia-a-dia atualmente.

Afirma-se, no entanto, que como comentado anteriormente, por não serem comuns demissões por justa causa, é característico um perfil dos funcionários demitidos. Além disso, é comum a organização estudada, conforme entrevistas, ter um roteiro/formato de demissão e justificativa, gerando muitas vezes certa estranheza por parte dos demitidos, sendo a justificativa comum a todos.

Desta forma, a questão principal da presente pesquisa é: qual o impacto da demissão na percepção destes entrevistados (demitidos) da operadora de saúde? Como foi conduzido o processo de demissão?

Para responder estes questionamentos, é necessário verificar o que esses demitidos sentem e quais os impactos causados com a sua demissão. Ademais, quais foram as justificativas abordadas anterior e posterior ao processo demissional.

Da mesma forma, o estudo em questão aborda com os demitidos as causas da demissão de cada um, além dos impactos observando a consequência destas demissões, tendo em vista um viés econômico.

Não podemos verificar previamente o impacto de tais demissões, contudo, poderemos com base nas entrevistas realizadas verificar o real sentimento e possíveis mudanças emocionais, psicológicas, físicas, comportamentais, familiares, econômicas, sociais e profissionais.

3 OBJETIVOS

3.1 OBJETIVO GERAL

Com o objetivo de identificar e analisar os impactos da demissão na percepção dos ex-colaboradores da Operadora de Saúde Alpha localizada em Porto Alegre, a presente pesquisa torna-se importante porque busca através de uma metodologia adequada, quais os impactos das demissões sob a ótica dos ex-colaboradores de uma operadora de saúde de Porto Alegre. E, diante dessa perspectiva, saber de que forma é conduzida a demissão, bem como saber a opinião dos demitidos quanto a situação presenciada.

3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

Já os objetivos específicos da pesquisa são verificar e analisar possíveis impactos/consequências emocionais, psicológicos, físicas, comportamentais, familiares, econômicas, sociais e profissionais. Para os objetivos em questão serem atingidos, serão necessários alguns procedimentos:

- identificar o perfil dos profissionais demitidos;
- verificar a perspectiva dos profissionais demitidos quanto ao mercado de trabalho;
- identificar os motivos da demissão, sob a perspectiva dos demitidos da operadora de saúde;
- descrever as principais consequências da demissão;
- descrever a forma com que foi conduzida a demissão e como foi a entrevista de desligamento, caso tenha ocorrido.

4 JUSTIFICATIVA

A presente pesquisa torna-se relevante porque busca identificar a opinião dos demitidos que é importante visto a forma com que foram e ainda são conduzidas as demissões nas organizações. Também porque houve nos últimos anos um crescente aumento do índice de desemprego no Brasil. E, apesar da queda neste ano de 2017, as demissões crescem no setor de serviço, setor o qual a pesquisa foi baseada. Além disso, porque pode estar sendo malconduzido tanto pelos gestores quanto pela Gestão de Pessoas da organização estudada.

Indivíduos responsáveis pela administração das empresas, possuem não somente essa responsabilidade, mas também uma responsabilidade social e econômica diante do nosso país. Visto que, pensando que os setores de serviço estão com um aumento nas demissões, será que a melhor opção é demitir e não realocar estes funcionários? E economicamente, já que para o país o aumento das demissões diminui o poder de compra, estas demissões podem, desta forma, ocasionar ainda mais demissões.

Esta pesquisa é também importante, pois será verificada a opinião dos ex-colaboradores feitas a partir das entrevistas, para a identificação do real efeito da demissão nos demitidos, como já foi comentado anteriormente. Isso porque, a partir disso temos a contrapartida prática com a base teórica.

Há também uma escassez de recursos sobre o assunto, já que as demissões são tratadas como tabus, ou são pouco faladas, devido ao termo “demitido” encarado como vergonhoso, como trata a literatura. Sendo assim, a pesquisa é justificada também para defender a continuação dos estudos, a preservação e relevância do tema, conseqüentemente.

Além disso, através dos resultados encontrados na pesquisa poderemos chegar nos resultados aos quais o objetivo da pesquisa se propõe, justificando, portanto, o quanto é importante valorizarmos o tema, não somente na Operadora de Saúde Alpha, e sim em outras organizações, visando o processo demissional além da demissão propriamente dita.

5 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

No capítulo a seguir serão abordadas as principais teorias utilizadas na presente pesquisa, além dos principais autores e conceitos utilizados na literatura, tendo em vista os efeitos das demissões nos ex-colaboradores da Operadora de Saúde Alpha.

5.1 O CONCEITO DE DEMISSÃO

Para entendermos melhor sobre demissões, principalmente quando falamos de demissões e seus conceitos em relação ao indivíduo, Caldas (1998) explica da seguinte forma:

De fato, por mais que se esteja estudando cortes de pessoal de um ponto de vista econômico ou organizacional, e "empregos" ou "posições" sejam as unidades de investigação, enxugamentos representam, antes de mais nada, pessoas perdendo seu meio de sustento. (CALDAS, 1998, p. 174)

Além disso, o mesmo autor ainda salienta que devemos ter claro a questão conceitual de "perda de emprego" e "demissão". Caldas (1998) explica que muitas vezes o termo demissão torna-se confuso e carregado de preconceitos, e cita alguns exemplos como por exemplo:

Alguém mostrou-se incompetente, e a empresa decidiu demiti-lo; uma pessoa roubou a empresa, ou descumpriu uma regra fundamental da organização, sendo portanto demitida; um indivíduo estava entre os mil funcionários que a empresa XYZ demitiu; e assim por diante. (CALDAS, 1998, p. 176)

Contudo, para Caldas (1998), o que basicamente "importa" ou o que realmente está sendo tratado é que o indivíduo "perdeu seu emprego contra a própria vontade". Ou seja, o conceito principal apresentado na pesquisa é de que a demissão tem por sua definição em cima das teorias apresentadas é a perda da fonte de renda do indivíduo, contra a sua vontade, na maioria das vezes.

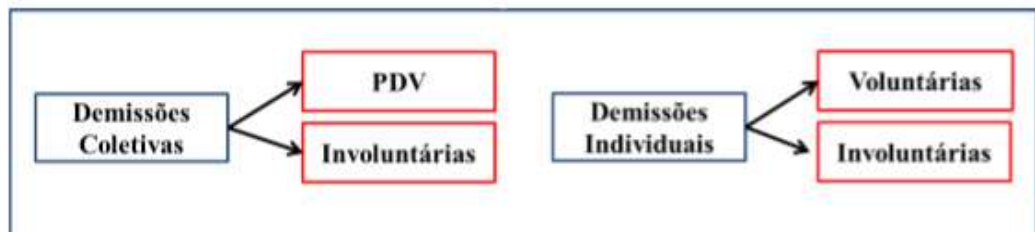
Principalmente no Brasil, conforme o índice do IBGE apresentado anteriormente, apesar de ter tido uma leve queda, houve um aumento nos setores de serviço, configurando um exercício constante nas organizações visando principalmente a diminuição de gasto. Contudo, de acordo com Pliopas e Tonelli

(2007a) os processos de demissão não são vistos da mesma maneira pela Gestão de Pessoas quanto outros processos internos realizados pelo setor.

Ademais, Caldas (1998) faz uma distinção de perda de emprego e desemprego. Sendo este um evento e o outro um estado. Desta forma, caso o sujeito demitido não consiga recolocação ele passará a ser entendido como um desempregado ou estará em “período de desemprego”. Neste caso, um é a continuidade do outro.

Tendo em vista que estamos estudando demissões individuais involuntárias, conforme Vaclavik *et al.* (2017), podemos dentro do conceito entender melhor estes tipos de demissões, que são colocados pelos autores. Os tipos seguem no seguinte quadro:

Figura 3: Tipos de Demissão



Fonte: VACLAVIK *et al.* (2017)

Dentro das demissões coletivas, Vaclavik *et al.* (2017, p.5) subdividem em “Programas de Demissão Voluntária ou Incentivada (PDV)” e “Involuntárias”. Explicam que as primeiras são conjuntas e de forma que a organização incentiva os colaboradores através de um programa, podendo ter consequências como insegurança e instabilidade. Já as coletivas involuntárias, são comuns em organizações que estão sofrendo pesadas mudanças, como no caso da Operadora de Saúde Alpha. Os mesmos autores salientam que:

[...] ao abordar as demissões coletivas involuntárias, nota-se a recorrente preocupação com a instabilidade no emprego e referência a mudanças no contrato psicológico. (VACLAVIK *et al.*, (2017, p.5).

Por outro lado, nas demissões individuais, os autores dividem em duas frentes as voluntárias e as individuais. Nas demissões voluntárias notou-se, conforme Vaclavik *et al.* (2017), que essas estão intimamente relacionadas à insatisfação, remuneração e facilidade de conseguir outro trabalho, além de uma percepção de instabilidade no ambiente de trabalho e corte de investimento de

peças em momentos de crise, ainda cita Carrara, Nunes e Sarsur (2014), que relacionam esta situação com problemas com a liderança e incompatibilidade de valores. Outros autores, tais como Menegon e Casado (2006), Oliveira e Honório (2014) e Pereira e Hanashiro (2015), também tratam da demissão voluntária com base em incoerências de valores pessoais e também a percepção de violação ou desrespeito do contrato psicológico.

Já as demissões individuais involuntárias, Vaclavik *et al.* (2017) salientam duas perspectivas: sujeito e organização. Como a pesquisa trata-se e objetiva-se no impacto nos ex-colaboradores permaneceremos apenas nesta. Desta forma, de acordo com a visão dos sujeitos demitidos, este tipo de demissão está relacionado à uma série de preconceitos, impactos e também ao significado da demissão propriamente dita. Conforme Vaclavik *et al.* (2017), quanto ao preconceito é relacionado principalmente à idade, e aspectos como raça, gênero ou classe social. Além disso, observam a visão de Pereira e Hanashiro (2015), salientam que profissionais mais velhos trazem maiores despesas, estão desatualizados e têm menor produtividade.

Porém, Aznar e Plochow (2014) justificam também a demissão individual involuntária como uma necessidade da organização à adaptação ao mercado de trabalho, principalmente em tempos de crise econômica no Brasil.

5.2 EFEITOS NOS DEMITIDOS

Com o intuito de transformar as demissões em ações socialmente responsáveis, as organizações deveriam sempre ter ampla reflexão, o que necessita planejamento e um cuidado do setor de Gestão de Pessoas, no que se refere às ações tomadas antes, durante e depois do processo. Principalmente em relação à comunicação, isso para que sejam minimizados os impactos. Conforme Hanashiro *et al.* (2008), alguns procedimentos podem amparar os demitidos, podendo minimizar os efeitos da demissão. Estes procedimentos são: indenizações acima do que determina a legislação trabalhista; extensão da cobertura de benefícios, principalmente assistência médica; treinamento visando a recolocação no mercado de trabalho; e contratação de serviços de recolocação.

Contudo, estudos recentes sobre o assunto, tratam pouco estes efeitos, ou até mesmo quanto ao assunto abordado. Conforme Troster e Mochón (1999), um

dos efeitos mais graves do desemprego são os efeitos para quem o sofre diretamente, isto é, para os demitidos. A base maior da pesquisa é, segundo Caldas e Wood Jr. (1999), que constata os “Efeitos nos demitidos mais citados na Literatura” (Figura 4) o que está diretamente ligado com os objetivos da presente pesquisa.

Figura 4: Efeitos nos demitidos mais citados na Literatura

Grupo de Efeitos	Efeitos Mais Citados
Emocionais	<ul style="list-style-type: none"> • dificuldade cognitiva; • instabilidade emocional/vulnerabilidade; • ansiedade/angústia; estresse/tensão; • depressão/amargura/perda da esperança; • distúrbios psiquiátricos; • suicídio/parassuicídio/autoagressão;
Psicológicos	<ul style="list-style-type: none"> • insegurança; • queda na autoestima/auto-respeito; • queda no nível de felicidade e de satisfação com a própria vida; perda da noção de identidade;
Físicos	<ul style="list-style-type: none"> • deterioração da saúde física; • alteração nos sistemas cardiovascular, imunológico, gastrintestinal e bioquímico;
Comportamentais	<ul style="list-style-type: none"> • problema de estruturação do tempo; • desorganização da vida diária; • apatia/inércia/falta de estímulo; • mudança nos hábitos alimentares, sexuais e de sono; • abuso de álcool/drogas/demais substâncias;
Familiares	<ul style="list-style-type: none"> • deterioração da vida familiar (divórcio/abandono do lar/violência doméstica); • impacto nas crianças;
Econômicos	<ul style="list-style-type: none"> • queda de renda; • privação econômica
Profissionais	<ul style="list-style-type: none"> • dificuldade de recolocação; • maior cinismo em futuros empregos; • diminuição do envolvimento/comprometimento com emprego; • queda na satisfação com a carreira; • instabilidade em futuros empregos; • menores salários no futuro; • propensão a sabotagem/violência em relação a (ex-) empregadores.
Sociais	<ul style="list-style-type: none"> • deterioração das relações interpessoais/isolamento; • aumento na propensão a anomalias sociais (internações em hospitais e manicômios, criminalidade e perda do senso comum de valores).

5.2.1 Efeitos Emocionais

Conforme Nara (2005), apesar do autor ter uma premissa relacionada à organização, ele salienta que nos efeitos emocionais podem aparecer as dificuldades cognitivas, assim como instabilidade emocional. Na mesma pesquisa foi ressaltado, como em estudos anteriores, que pode ser percebido nos funcionários remanescentes maior atenção a qualquer situação dentro da empresa causando ainda mais ansiedade, angústias, tensão e depressão.

5.2.2 Efeitos Psicológicos

Wickert (1999), estudante de psicologia, no artigo “O Adoecer Psíquico do Desempregado” reflete sobre a discussão quanto as consequências destas para o demitido, e afirma ser um “significativo sofrimento psíquico daqueles que se veem desfilados socialmente por motivo de desemprego, sendo tal sofrimento consequência da atrelagem moral das concepções de trabalho, honestidade e valorização social, que encerram no ato de trabalhar” (WICKERT, 1999, p. 74).

5.2.3 Efeitos físicos

Como foi tratado anteriormente, existem consequências emocionais como o estresse. Este estresse pode conforme Nunomura *et al.* (2004) ser físico, psíquico (ou emocional) ou misto, sendo o misto um dos mais comuns. Sendo assim, um podendo ser posterior ao outro, o estresse físico levando ao psíquico, ou vice-versa, sintomas como a dor ou alterações no sistema cardiovascular, além de outras intercorrências que podem estar associadas ao estresse físico, até uma internação hospitalar, estados emocionais bastante intensos.

5.2.4 Efeitos comportamentais

Efeitos emocionais, psicológicos e físicos de uma demissão, são só alguns dos efeitos sendo o comportamental um deles que acaba afetando nos demais, sendo eles os próximos a serem citados familiares, econômicos, sociais e profissionais. Com base no TCC (Terapia Cognitivo-Comportamental), segundo Bahls e Navolar (2004), podem acontecer mudanças terapêuticas na medida em que

acontecem alterações nos modos disfuncionais de pensamento. Ainda conforme Bahls e Navolar (2004), “o mundo é considerado como constituinte de uma série de eventos que podem ser classificados como neutros, positivos e negativos.” Desta forma, a avaliação feita pelo demitido é que determina a reação em forma de sentimentos ou comportamentos, podendo ter problemas com a estruturação do tempo por exemplo.

5.2.5 Efeitos familiares

Conforme o artigo de Ghiorzi *et al.* (2005), os efeitos familiares são os que mais aparecem na literatura quando o assunto é demissão. Ainda salientam que diversos autores propõe a análise com a própria família do demitido e não com o próprio indivíduo. E por último ressaltam que alguns estudos mostram que um dos maiores efeitos da demissão na família está relacionada aos companheiros em um casal que realizaram dívidas acima do orçamento.

Por outro lado, os mesmos autores reforçam que outras pesquisas realizadas, apontam para os aumentos de desavenças nos casais levando muitas vezes ao divórcio, e além disso o sofrimento de crianças caso hajam.

5.2.6 Efeitos econômicos

Outro efeito nos indivíduos é o efeito econômico. Conforme Caldas (1998), fatores econômicos são uma das principais razões de preocupação dos demitidos. Isso porque afinal de contas uma demissão não é esperada e assim não se guarda dinheiro para alguma eventualidade. Sabemos também que a maioria dos demitidos depende financeiramente do emprego. Por outro lado, em tempos de crise econômica, sabemos que boa parte dos demitidos mesmo após a sua recolocação não conseguem permanecer nos mesmos padrões.

5.2.7 Efeitos sociais

A exclusão social também é levada em consideração quando tratamos dos efeitos para os demitidos. Este é um sentimento bastante descrito pelo demitido e revela sentimento em relação ao seu cotidiano. Segundo Barbara (1999), o demitido não se sente mais parte da sociedade, contrasta-se o fato de não ter emprego ao

convívio social, isto é, um exclui o outro. Ainda salienta que o trabalhador descreve o desemprego como decorrência de deficiências pessoais. Portanto, podemos verificar sob a perspectiva social que existe um sofrimento porque com base em situações cotidianas o demitido procura as causas que o levaram ao desemprego, causando não só insegurança, mas também vergonha pela situação em questão.

5.2.8 Efeitos profissionais

No ramo profissional, diante da presente pesquisa, podemos citar Soldera e Martins (2017), que tratam da síndrome de Burnout, caracterizada pela exaustão física e mental dos funcionários, causada pela exposição ao estresse no ambiente profissional. Estamos falando na pesquisa de consequências para os indivíduos já demitidos, contudo, alguns ex-colaboradores citaram alguns sintomas que caracterizam a síndrome antes de serem demitidos, ou seja, diante de uma premissa profissional creia-se que a Gestão de Pessoas deve atentar-se a estas situações. Conforme Soldera e Martins (2017, p.147), a síndrome “atinge principalmente indivíduos com tendência a dominar e controlar todas as situações”.

5.3 PRINCIPAIS AUTORES

Conforme já citado um dos principais autores o qual vem tratando do assunto desde o livro “Demissão: causas, Efeitos e Alternativas para Empresa e Indivíduo”, é Miguel P. Caldas. Além dele juntamente com o autor Thomaz Woody Jr., foi responsável pela obra “Transformação e realidade organizacional: uma perspectiva brasileira. Neste último ele aborda alguns significados e efeitos nos demitidos.

Além disso, o mesmo autor salienta duas dimensões de análise: dimensão psicológica e dimensão psicossocial. A primeira a perda do emprego é tratada como uma metáfora sendo vista como traição, abandono, vácuo e morte. Já a outra vista como estigma (marca ou cicatriz deixada por ferida).

Outra autora que é bastante citada nos artigos e livros utilizados para a pesquisa é a Maria Freitas (2006), autora do artigo “Por uma ética na demissão?”, disponível na Revista de Administração de Empresas. Ela salienta que devemos ter mais ética das demissões e que as empresas têm sido cada vez mais saudosistas, mas que “no entanto, nunca na história das organizações se têm visto tantas denúncias de corrupção, escândalos, sabotagens, espionagens, mau

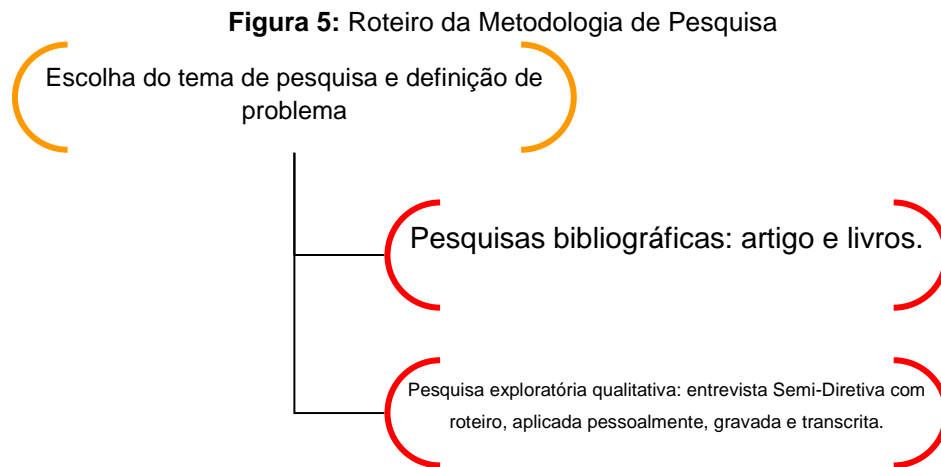
comportamento organizacional, assédio moral, humilhações no trabalho e expressões de sadismo.” E ainda salienta que:

As empresas não são apenas lugares de trabalho. São também espaços em que as pessoas desenvolvem laços fortes de amizade, constroem expectativas de futuro, aderem a um imaginário que lhes fala de um projeto comum, ancoram uma parte de sua identidade social, enfim, um sistema que ultrapassa a sua finalidade econômica. (FREITAS, 2006, p.104)

Desta forma, teoricamente podemos analisar estes principais autores e materiais utilizados na pesquisa, como a base para a fundamentação da presente pesquisa. Ela não somente, portanto, aborda efeitos nos indivíduos, como também salienta a ética nas organizações sendo elas transparentes e coerentes quanto a tomada de decisão de uma demissão.

6 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

No capítulo em questão da presente pesquisa será explicitado o método utilizado para a realização do estudo. De antemão foi aplicado o método qualitativo. Na Figura 5 o roteiro de pesquisa é melhor exemplificado.



Fonte: A pesquisadora (2017).

Inicialmente optou-se, conforme Gil (2008, p. 50), por uma pesquisa bibliográfica de casos já estudados anteriormente, visto que “a partir de material já elaborado, constituído principalmente de livros e artigos científico” podemos ter mais argumentos para melhor nos embasarmos. Além disso, como tratado anteriormente, o assunto é pouco abordado. Posteriormente, realizou-se a ida a campo com entrevistas gravadas para posterior análise dos dados coletados.

6.1 TIPOS DE PESQUISA

A pesquisa bibliográfica teve início a partir da identificação de autores que já haviam tratado o tema em questão além de já terem realizado também pesquisas qualitativas com questionários a partir de roteiro exploratório e perguntas direcionadas, para verificação de efeitos nos demitidos, assim como trata a pesquisa em questão.

Além disso, devido a pesquisadora ter passado pelo processo de demissão junto a Operadora de Saúde Alpha, identificou-se uma necessidade de maior compreensão do tema e de que forma as demissões estão acontecendo nas

organizações. Consequentemente, visto a presente demissão juntamente com mais cinco funcionários, o envolvimento com a pesquisa e com os ex-colaboradores que participaram da pesquisa tornou-se ainda maior e mais acessível para a realização das entrevistas.

A partir da identificação da oportunidade de coleta de dados, entrevistas foram realizadas em cafeterias da cidade de Porto Alegre, gravadas e posteriormente transcritas. Buscou-se através de um roteiro de entrevista formulado a partir das teorias de efeitos nos demitidos, já mencionados anteriormente, aprofundando-se no tema que auxiliou a embasar a análise posterior realizada após o estudo de caso.

Segundo Gil (2008), as entrevistas podem ser definidas como a técnica em que o pesquisador (investigador) se apresenta frente ao entrevistado (investigado) e lhe formula perguntas, sendo o objetivo central a obtenção dos dados que interessam à investigação. Portanto, as entrevistas foram, conforme a autora uma forma de interação social, um diálogo assimétrico. Nestas entrevistas, uma das partes busca coletar dados e a outra apresenta-se como fonte de informação (GIL, 2008, p. 109).

Além disso, para que os objetivos da pesquisa fossem concluídos, realizou-se uma pesquisa qualitativa com caráter exploratório. Isso porque a pesquisa qualitativa permite que a análise dos dados coletados seja mais aprofundada. E conforme Richardson (1999, p. 79):

[...] a abordagem qualitativa de um problema, além de ser uma opção do investigador, justifica-se, sobretudo, por ser uma forma adequada para entender a natureza de um fenômeno social. Tanto assim é que existem problemas que podem ser investigados por meio de metodologia quantitativa, e há outras que exigem diferentes enfoques e, conseqüentemente, uma metodologia de conotação qualitativa.

Com finalidade metodológica qualitativa, portanto, foi buscada a opinião de cinco entrevistados através do roteiro de entrevista. Entendeu-se o número de investigados suficiente, visto que ao final das entrevistas algumas respostas estariam se repetindo, caracterizando-se uma tendência entre os entrevistados, ou seja, adotou-se a técnica de saturação teórica.

6.2 TÉCNICA DE COLETA DE DADOS

Primeiramente, conforme Sanday (1984), o pesquisador “deve aprender a usar sua própria pessoa como o principal e mais confiável instrumento de observação, seleção, coordenação e interpretação”, o que é observado na coleta de dados, já que a pesquisadora também passou pelo processo demissional.

Outro aspecto que podemos verificar na técnica de coleta de dados é como a metodologia está associada aos sujeitos analisados e a coleta de dados propriamente dita. Estudos de caso, como este em questão são os mais comuns, visto que privilegia o pesquisador, a comunidade e a instituição.

Tendo em vista que não existem técnicas de coletas de dados boas ou ruins, e sim técnicas adequadas para cada um dos objetivos explícitos em cada pesquisa, algumas técnicas são mais utilizadas do que outras, como: observação, grupo focal, análise documental. Assim sendo, para a pesquisa em questão a entrevista semi-diretiva a partir de um roteiro foi o procedimento mais adequado visando a interação entre entrevistador e entrevistado. Para complementação da pesquisa como na Figura 5 foi observada, utilizou-se as indicações bibliográficas pesquisadas anterior as entrevistas.

6.2.1 Sujeitos Analisados

Para a seleção dos sujeitos participantes da pesquisa, foi primeiro analisado os objetivos. A partir daí identificamos que o principal pré-requisito dos entrevistados era ter sido demitido de três meses a um ano atrás. Conforme Alves (apud LINCOLN e GUBA, 1985), seguimos o seguinte processo de identificação dos sujeitos:

- a) Identificação dos participantes iniciais: informantes que tenham amplo conhecimento do contexto estudado, devido as suas características e/ou funções;
- b) Emergência ordenada dos participantes da pesquisa: novos sujeitos iriam sendo incluídos na medida em que eram identificadas necessidade de mais informação. Ou seja, cada novo participante complementava com novas ou mesmas informações.
- c) Focalização contínua dos entrevistados: assim como na etapa (b), caso houvesse necessidade eram incluídos outros entrevistados.

- d) Encerramento da coleta: em um certo momento observa-se a necessidade de encerramento da coleta de informações visto que as respostas acabam por vezes se repetindo, não justificada mais a inclusão de novos elementos.

Chegado um determinado momento identificou-se que as informações obtidas eram suficientes, visto que achamos um ponto comum entre os entrevistados, quanto a coleta de dados.

6.2.2 Coleta de Dados Propriamente Dita

Em diferentes cafeterias da cidade de Porto Alegre, foram marcadas reuniões com cinco ex-colaboradores da Operadora de Saúde Alpha e realizada a entrevista semi-diretiva com um roteiro de entrevista (APÊNDICE A), sendo ela gravada e posteriormente transcrita. Após as entrevistas, foram lidas as entrevistas e compiladas. Tal junção, conforme Bardin (1977), baseia-se no conjunto de técnicas de análise dos relatos, utilizando procedimentos bem determinados para assim interpretar a o conteúdo.

6.3 ANÁLISE DE DADOS

A partir dos dados coletados a análise a seguir foi baseada nas entrevistas realizadas na segunda etapa, conforme roteiro de pesquisa. Devido à pesquisa, como foi discorrido anteriormente, não ser quantitativa, a análise dos dados pode conter dados numéricos, porém a análise é qualitativa.

Ademais, os dados analisados têm correlação com pesquisas anteriores como trata a primeira parte da pesquisa. Na sequência da análise a interpretação baseia-se nas respostas dos entrevistados, além da convivência da própria pesquisadora com os mesmos e também do senso comum.

7 ANÁLISE DOS RESULTADOS

O resultado inicial será apresentado primeiramente a partir do perfil dos entrevistados. As entrevistas foram realizadas com cinco indivíduos, visando identificar efeitos físicos, psicológicos, comportamentais entre outros. Isso porque diante dos objetivos da pesquisa, as entrevistas foram a melhor metodologia identificada para a análise diante dos ex-colaboradores da Operadora de Saúde Alpha.

Em seguida, os dados coletados serão apresentados a partir de trechos das entrevistas gravadas e posteriormente transcritas, realizadas a partir do roteiro de entrevista (APÊNDICE A). Devido a questões éticas e profissionais nem os entrevistados nem a organização serão identificados nos resultados.

7.1 PERFIL DOS ENTREVISTADOS

7.1.1 Análise do perfil dos entrevistados: gênero, idade, escolaridade

Considerando-se a introdução quanto a análise do tema abordado na pesquisa, sem nenhuma premissa abordando ou revelando os objetivos/opiniões sobre o tema, a análise dos entrevistados iniciará a partir do perfil deles no que diz respeito a gênero, idade e escolaridade dos entrevistados.

Inicialmente, identificou-se que todos os pesquisados são mulheres, o que já era esperado, visto que boa parte da Operadora de Saúde Alpha é composta por mulheres. Além disso, conforme Neto *et al.* (2016, p. 8), “atualmente, a evolução da mulher no mercado de trabalho é visível”, e isso em todos os setores não somente na área da saúde, logo vai de encontro com esta tendência.

Haja vista a idade destas ex-colaboradoras, identificamos outra tendência, a maioria delas (4 de 5) estão em uma faixa etária de 33 a 41 anos idade, destoando apenas uma delas com 26 anos de idade. Ou seja, podemos pensar que a experiência não é mais uma premissa eliminatória como tomada de decisão das organizações frente ao processo demissional. Conforme Peres (2002), “a valorização ou a desvalorização do profissional de mais idade por uma empresa depende em grande parte dos valores sobre o velho nela existentes. E é na cultura organizacional que podem ser encontrados esses valores”.

À vista disso, diante do exposto, tendo em vista esta premissa, podemos pensar que “idade não é documento”, se os valores dos indivíduos não estiverem de acordo com os valores da organização propriamente dita. Isso também justifica, uma das entrevistadas ter 26 anos de idade.

Já analisando sob a ótica da escolaridade, foi verificado que todas as entrevistadas estão cursando ou já cursaram um curso superior, sendo que duas delas com pós-graduação, vide quadro a seguir:

Figura 6: Escolaridade dos entrevistados

Escolaridade:
• Enfermagem com Pós-Graduação em Gestão Empresarial e Auditoria em Saúde;
• Superior Incompleto em Gestão Hospitalar;
• Superior Completo em Administração de Empresas;
• Pós-Graduada em Gestão Estratégica de Pessoas;
• Superior em andamento em Gestão Hospitalar.

Fonte: A pesquisadora (2017).

7.1.2 Análise profissional dos entrevistados: tempo de carreira e tempo de empresa

Quando questionadas sobre o tempo de carreira e tempo de empresa obtivemos as seguintes respostas, analisadas em anos:

Figura 7: Gráfico do Tempo de Carreira x Tempo de Empresa



Fonte: A pesquisadora (2017).

Com mais de dez anos de carreira, todas elas possuem conforme já analisado anteriormente escolaridade e grau de instrução, ou seja, todas elas possuem conhecimento técnico naquilo que exerciam como função, cada uma na sua área de atuação. Três das entrevistadas suas carreiras profissionais foram trilhadas fora da Operadora de Saúde Alpha. Já as outras duas entrevistadas tiveram sua formação profissional dentro da Operadora de Saúde Alpha.

Tendo em vista o que as ex-colaboradoras responderam nas entrevistas, elas frisaram questões emocionais relacionadas a carreira. A entrevistada número 1 salientou:

Entrevista I. A minha base sempre foi a enfermagem, né? Minha mãe, eu acho que foi a grande, a pessoa que me oportunizou isso porque minha mãe na época ela era auxiliar de enfermagem né? Se aposentou, então eu acho que foi uma coisa de berço, bem de amor assim ao próximo. Minha mãe sempre me trouxe muito isso sempre de ajudar ao próximo e na enfermagem, dentro do hospital assim o cuidado é tudo.

Já a ex-colaboradora número 3 frisou:

Entrevista III. Comecei a trabalhar logo quando eu completei meus dezesseis anos, venho desenvolvendo minhas atividades na área da saúde, anos de experiência em hospital, e nas áreas administrativas.

E ainda ressalta:

Entrevista III. Minha trajetória profissional foi ter comprometimento com meus horários, ter disciplina no trabalho, colaborando com os colegas, tendo uma atitude positiva, sugerindo melhorias no processo sem ter resistência a mudança, quando havia necessidade de melhorar.

Por outro lado, uma delas não respondeu e as outras duas atentaram apenas para o tempo em anos de carreira, somente: “*carreira na área da saúde a quinze anos*” e “*meu tempo de carreira é quatorze anos, estou terminando o ensino superior em gestão hospitalar*”.

Já analisando as ex-colaboradoras enquanto tempo de empresa apenas uma delas comentou o quanto era satisfeita por ter sido escolhida a fazer parte do setor ao qual exercia sua função:

Entrevista I. Me identifiquei pra caramba, porque é muito relacionamento é muita troca, muitas pessoas envolvidas alinhamento e conversa aqui

conversa lá, colégios, grupos de estudo, então assim ó foi uma coisa que eu me identifiquei muito, e muito dinâmico, se eu tivesse ainda lá na auditoria de enfermagem onde eu entrei na Porto Alegre, eu acho que eu já ia tá enjoada, tá? Ali é a mesmice, ali no 'último setor trabalhado', não. A cada dois meses mudavam regras. Toda aquela mudança, no 'último setor trabalhado' cada momento era um 'flash' diferente, e eu não sou muito da mesmice assim, né? Eu curto, proatividade, sempre tá pegando alguma coisa nova assim pra fazer. Esta foi a minha trajetória basicamente.

As outras ex-colaboradoras apenas comentaram quanto tempo estavam ou identificando as áreas: *“eu ingressei na Operadora de Saúde Alpha, e daí lá na Operadora de Saúde Alpha eu permaneci por três anos e dez meses”*, outra especificou a sua área:

Entrevista III. [...] no período de oito meses novembro de 2016 até julho de 2017 a minha atividade era na exportação célula de faturamento, e os últimos quatro meses de agosto de 2017 até novembro de 2017 ocupei atividade no protocolo, célula da contestação.

Ainda a última entrevistada salientou: *“a princípio trabalharia apenas um dia, porém havia muito trabalho e acabei sendo contratada”*.

Após abordar o assunto relacionado a carreira e tempo de empresa as entrevistadas concordaram ser lamentável terem qualificação profissional e conhecimentos relacionados a empresa e finalizarem suas trajetórias na Operadora de Saúde da forma que aconteceu. Essas afirmações trazidas por elas, comparando com as teorias que já abordamos, traduzem a importância e relevância na transparência não somente no ato da demissão e sim no processo demissional.

7.2 MERCADO DE TRABALHO SOB A PERSPECTIVAS DOS EX-COLABORADORES

7.2.1 Análise situacional de mercado de trabalho para o ramo de atuação

As entrevistadas foram questionadas, devido a situação do mercado de trabalho, qual a percepção delas após a demissão, isso quanto ao ramo em que elas atuam e se elas acreditam que serão recolocadas em breve na medida em que elas procurem por um novo emprego. Com as respostas obtidas, a pesquisa indicou a qualificação das selecionadas e a confiança de que não ficarão desempregadas. Algumas ainda ressaltam que o fato de terem sido demitidas pode ser um ponta pé inicial para ascensão profissional.

A ex-colaboradora entrevistada número 1 foi bastante otimista em relação à situação do mercado de trabalho:

Entrevista I. Meu ramo de atuação é bem amplo. Para enfermagem nesta área de auditoria, é foi...deu um 'boom' faz o que uns, acho que uns sete, dez anos atrás assim que esta parte da auditoria técnica veio a, 'a merce' assim, então tem mercado. Não fui realocada, recolocada ainda no mercado, mas por uma opção minha tá? Por quê? Eu já tava com férias pagas pra janeiro.

Já a entrevistada número 2 ressaltou a questão da experiência, como comentado anteriormente:

Entrevista II. Acho que a área da saúde tem um campo bem vasto, acho que não é difícil conseguir se realocar é relativamente fácil, para quem tem experiência, não estou realocada ainda porque a demissão é recente fui demitida no dia dez deste mês. Ainda não estou buscado esta reinserção não tenho planos de fazer isso no momento, mas assim que que passar o período que eu estipulei para mim até de descanso acredito que não tenha problema de entrar novamente no mercado.

A entrevistada número 3, fez uma comparação com o mercado de trabalho ser vasto na área administrativa, mas que estão ocorrendo mudanças significativas e reforça que a experiência conta muito. Conforme relato:

Entrevista III. Da para trabalhar em vários setores, eu me identifiquei mais na área administrativa e foco na área da saúde né? Mas acredito que não importa o ramo da empresa o ponto chave do sucesso é a persistência ir atrás dos seus sonhos. A situação do mercado de trabalho passou por grandes mudanças e continua passando. Lembro quando eu estava na metade da graduação que as oportunidades de vaga de estágio, já tinham requisitos com experiência na função, imagina estágio.

Desta forma, é possível justificar esta associação feita em relação ao estágio, visto que estágios já exigiam experiências, cargos efetivos exigem mais do que graduação, na atual conjuntura.

7.3 A DEMISSÃO E SUAS CONSEQUÊNCIAS: EX-COLABORADORES X OPERADORA DE SAÚDE ALPHA

7.3.1 Análise do motivo da demissão: Alegado pela Operadora de Saúde x “De fato” para o ex-colaborador

Na figura a seguir (8) foi realizado um comparativo entre o motivo alegado pela Operadora de Saúde Alpha, representada pela gerência e liderança do setor, em contrapartida ao que os ex-colaboradores entenderam ter sido o motivo “de fato”.

No quadro em questão podemos destacar que nenhuma das ex-colaboradoras acreditam que o motivo alegado pela Operadora de Saúde Alpha foi realmente o que seria a justificativa “de fato”. Maioria dos motivos alegados, conforme pesquisa, foi pelo perfil ao qual a organização procurava ou entendia como o que melhor se encaixava no momento no quadro de funcionários.

Figura 8: Motivo da demissão: Alegado x “De Fato”

Ex-colaboradores	Motivo alegado pela Operadora de Saúde Alpha	Motivo "De Fato" para Ex-colaboradores
Número 1	<p><i>"O motivo que elas alegaram na minha demissão foram que eu era egocêntrica eu não, que eu queria ir em todos os comitês, colegiados que eu participo, e que eu não multiplicava informações. Só que quem conhece meu dia-a-dia, quem conhece o meu trabalho, sabe que o que elas falaram está totalmente em desacordo com, até com a descrição do meu cargo das minhas atividades que estes colegiados, comitês que eu participava, tava tudo descrito, só que como minha gerente e líder não me conheciam, e elas não tiveram tempo suficiente, eu acho pra poder conversar comigo e conhecer melhor o que eu fazia, elas tomaram esta atitude de me desligar, tá? E eu acho que foi totalmente em desacordo com a minha rotina e com a minha atribuição."</i></p>	<p><i>"Eu entendo que eu comecei a questionar né? Algumas condutas da minha líder e a minha líder, por sei lá fraqueza, covardia, sei lá o que, né? Ao invés de me responder, aos meus questionamentos, para gente através destas respostas para o trabalho fluir de uma melhor maneira ela teve esta atitude de me desligar, né? E eu acredito também, que sei lá, o meu brilho tava ofuscando um pouco o brilho da minha gerente e da minha líder também."</i></p>

Número 2	<p>"A causa que foi dada foi que eu não fazia mais o perfil desejado pela empresa devido as mudanças na empresa depois da direção que o meu perfil já não era adequado. Não acredito nesta justificativa, acho que foi uma demissão totalmente comportamental, acho que não foi pelo operacional, acho que eu realmente, não... eu acho que o perfil que eles falaram na minha demissão eu acho que é perfil pessoal, eu acho que é o perfil emocional. Uma pessoa mais ah...eu acho que talvez pacata, 'fácil de lidar'. Como eu não sou assim, não...provavelmente eu não me adequei ao perfil deles."</p>	<p>"Totalmente por questões comportamentais, por não fazer a linha, ah uma linha de, ah como eu vou dizer, de 'boa praça' com todo mundo."</p>
Número 3	<p>"De acordo com os feedbacks que já não eram tão positivos, foram os resultados obtidos. Embora no final de cada reunião entrássemos em um consenso, a minha percepção sobre tudo isso foi relacionamento, por falta de empatia da liderança com seus subordinados e a falta de confiança."</p>	<p>"Acredito de fato que minha demissão é referente ao rendimento. O motivo de tudo isso é muita demanda acumulada de tempos atrás e surgiam mais demandas."</p>
Número 4	<p>"O motivo alegado foi o de que eu não me enquadro mais no perfil de colaborador que a cooperativa busca nesse momento. Em minha opinião, mesmo eu tendo buscado saber qual é esse perfil, a empresa não deixou claro o motivo do desligamento, o que penso ser um erro já que não recebemos um feedback adequado."</p>	<p>"Acredito ter sido desligada mais pela parte comportamental, já que questionava muito sobre tudo, e o que eu vejo de maneira geral, é que lá o que buscam como um perfil esperado é o de pessoas que mais aceitam sem questionar."</p>
Número 5	<p>"Na realidade entrou num ouvido e saiu pelo outro, porque eu sabia que era bem pessoal, como ela me colocou, colocou disse que a Operadora de Saúde Alpha estava procurando um outro tipo de perfis e que aquele perfil, e que meu perfil não era mais o adequado no momento. E no caso da gerência que também deu seu parecer, disse que não teria nenhum problema em ser uma referência, né? Me dar uma referência, pois não tinha problema nenhum com meu trabalho. Para mim é pessoal, se não tem nada, se não foi nada profissional então seria pessoal. Acho que isso aí foi deixado bem claro."</p>	<p>"Não me adequei ao modelo de liderança novo, eu sou uma pessoa muito justa e eu não, tinha atitudes que eu não admitia, nos processos que ela queria fazer, sendo que depois eu sei que para o meu lado a coisa ia ficar feia. Foi este motivo, na realidade, eu fui uma ameaça para ela. Ela se sentiu insegura achando que qualquer momento eu poderia tomar uma atitude contra ela devido as atitudes que ela tomou referente a mim."</p>

Tendo em vista o quadro apresentado, o que as entrevistas mostram é que maior parte das ex-colaboradoras foram demitidas por questões pessoais/perfil (questionamentos, comportamento, adequação às mudanças, por exemplo). Além disso, como as entrevistadas responderam, fica clara a diferença entre o motivo alegado e o motivo “de fato”.

Ademais, a partir do que as entrevistadas responderam em ambas perguntas, tanto quanto ao alegado pela Operadora de Saúde Alpha quanto ao que “de fato” elas trouxeram, podemos perceber que a organização em questão se isenta de qualquer responsabilidade, ou não deixa claro que as demissões em questão podem ter sido por redução de custos/corte de gastos.

A organização justifica as demissões baseando-se nos perfis dos demitidos facilitando que os mesmos “percam a noção de identidade”, deixando o indivíduo em dúvida quanto as suas capacidades. Tendo como exemplo as funcionárias com dez anos ou mais anos de empresa, anteriormente tinham o perfil adequado, com base na justificativa, não possuem mais este perfil. Mais uma vez segue o questionamento: quais as estratégias no processo demissional quanto ao perfil dos profissionais? As demissões são baseadas em perfis ou redução de custos/corte de gastos? A partir das respostas das entrevistadas, percebemos que a organização se isenta da responsabilidade, passando-a para o demitido.

7.3.2 Consequências pós-demissão sob a perspectiva dos ex-colaboradores

Outro ponto levantado junto às entrevistadas vai de encontro aos objetivos gerais da pesquisa. Conforme Caldas e Wood Jr. (1999), os indivíduos sofrem efeitos/consequências pós-demissões, esses em “circunstância ou com características diferentes devem experimentar de forma e intensidade distintas os efeitos clássicos da perda de emprego.”

Foi questionado a cada um dos entrevistados os efeitos diversos da demissão. Algumas delas tiveram diversos efeitos em diferentes “grupos de efeitos”, sendo eles psicológicos, físicos, comportamentais, entre outros. Outras tiveram poucos ou nenhum efeito.

7.3.2.1 Consequências emocionais

Diante das consequências emocionais o que aparece na literatura é que os demitidos geralmente podem ter dificuldade cognitiva, instabilidade emocional/vulnerabilidade, ansiedade/angústia, estresse/tensão, depressão/amargura/perda da esperança, distúrbios psiquiátricos ou suicídio/parassuicídio/autoagressão (CALDAS e WOOD Jr., 1999, p. 255).

Das entrevistadas quatro delas tiveram consequências emocionais e uma não. Dentre elas, duas obtiveram efeitos mais próximos do que os autores trazem, como a entrevistada número 2 que respondeu:

Entrevista II. Instabilidade emocional, muita ansiedade, muito estresse, muita amargura, e sim pensamentos mais ruins de acho que não de tentativa de suicídio mas de tentar dar um fim no problema não sei de que forma, mas até não por mim mas pelo que esta demissão causaria pelo fato de eu ter que sustentar duas crianças pequenas, e ter perdido a fonte de renda que eu tinha pra isso.

E a entrevistada número 3 que disse que:

Entrevista III. A principal consequência emocional era a ansiedade e em alguns momentos também andava emotiva.

Outra entrevistada também apresentou consequências emocionais pós-demissão:

Entrevista I. No primeiro momento a gente fica abalada emocionalmente a gente chora a gente não aceita, porque também não é previsto, mas com o tempo como sempre todo mundo me falou também depois a gente... cai a ficha e tu entende, né? Mas eu fiquei abalada emocionalmente, chorei, me destrambelhei um pouquinho mas depois passa.

Ainda reforçou que se sentia pior enquanto ainda era colaboradora na organização, *“quando eu estava trabalhando eu estava estressada eu estava com insônia, eu não dormia direito porque eu tava estressada, agora parece que assim ó ‘tchum’, saiu tudo isso. Eu tô dormindo bem, tô conseguindo viver.”*

E a última dentre as que tiveram consequências emocionais frisou que não foi por questões profissionais:

Entrevista V. Não referente ao lado profissional não, que nem eu comentei, tenho ansiedade, mas é por problemas pessoais que não são referentes ao lado profissional ao emprego, estou bem tranquila, tenho outras coisas para focar, estou bem tranquila.

Frente as respostas dos efeitos abordados nas bibliografias pesquisadas e o que as colaboradoras demitidas apresentaram nas entrevistas, fica evidente que existem efeitos emocionais relacionados à demissão.

7.3.2.2 Consequências psicológicas

É importante analisar todos os efeitos causados pela demissão, visto que, mais uma vez, estamos falando de uma Operadora de Saúde, do setor de serviços, o qual vem aumentando o número de demissões. Sendo assim, outra consequência é a psicológica. Sabemos que situações diversas, boas ou ruins sempre causam efeitos psicológicos e nas entrevistadas demitidas não foi diferente.

Foram identificados efeitos como perda da noção de identidade, muita insegurança, medo do futuro, medo de não saber o que pode acontecer, medo de errar e queda da autoestima.

Entrevista V. Acho que não tem como ser diferente, acho que sim, insegurança, medo do futuro, medo de não saber o que pode acontecer, medo de saber se vou conseguir tudo que eu tinha na empresa que eu trabalhava, sim bastante insegurança.

Ao analisarmos as respostas das entrevistadas percebe-se uma grande insegurança, essa em relação à recolocação no mercado de trabalho e instabilidade. Além disso, também a perda da noção de identidade foi bem frisada visto que maioria das entrevistadas comentou ter um grande desempenho profissional nas suas atividades diárias e de um momento para outro a chefia, que deveria ser o maior exemplo, observa o contrário ou expressa não ser mais relevante para a organização, tendo em vista apenas premissas de cunho pessoal.

7.3.2.3 Consequências físicas

No que diz respeito aos efeitos físicos, apenas uma, novamente, não sentiu efeito. Por outro lado, com as demais entrevistadas foram identificados casos como

distúrbio gástrico e resfriado. Além disso, mais uma vez, foi identificado casos em que os efeitos foram anteriores a demissão e não posteriores, como no caso da entrevistada número 4:

Entrevista IV. Quando eu estava trabalhando sim, agora estou me cuidando mais, mas quando, tava assim que já estava tomando remédio para trabalhar, tomava 'rivotril', de vez em quando não todo dia, mas tinham dias que tava bem complicado, e isso ocorreu perda de peso que é visível, tá? Uma ansiedade uma angústia foi bem difícil.

Além da entrevistada número 3 que salientou: *“era um pouco de queda de cabelo, mas nada grave”*. Mais grave do que serem identificadas consequências físicas posteriores as demissões, é o fato de serem identificados casos anteriores a demissão, como a ex-colaboradora que percebeu queda de cabelo. Neste caso, é importante que não somente a organização estudada, mas outras organizações, tendo em vista a responsabilidade social com seus colaboradores, tenham cuidado com os seus funcionários, a partir de uma pesquisa de clima anual, por exemplo.

7.3.2.4 Consequências comportamentais

Algumas consequências comportamentais podem ser identificadas posterior a demissão como: problema de estruturação do tempo; desorganização da vida diária; apatia/inércia/falta de estímulo; mudança nos hábitos alimentares, sexuais e de sono; abuso de álcool/drogas/demais substâncias.

Diante das entrevistas foi identificado o abuso na quantidade de comida, e uma desorganização no tempo: *“com a demissão mudou toda a minha rotina. Estou desorganizada com meus horários e hábitos”*. E, novamente, as entrevistadas demonstraram satisfação e tranquilidade maior após a demissão visto que tinham efeitos anteriores a demissão, como no caso de uma delas que disse: *“observei algumas mudanças nos hábitos alimentares, toda a vez que eu me alimentava tinha dificuldade para engolir a comida e a sensação de estar sempre acelerada”*.

E outra delas, reforça dizendo:

Entrevista I. [...] teve mudança mas mudanças para o bem, mudanças para melhor que assim, qualidade do sono estou bem mais pacífica a questão de a...mudança hábitos alimentares eu estar em casa, estou tentando fazer uma alimentação que a gente não comia...Então, eu acho que mudou mas para melhor.

Tendo em vista não apenas as questões comportamentais, todos os efeitos são um a consequência do outro, não temos como tratá-los distintamente, por isso fazem parte de um “Grupo de Efeitos” conforme Caldas e Wood Jr. (1999). Desta forma, ao trazer um efeito, conseqüentemente, serão identificados outros.

7.3.2.5 Consequências familiares

Ao contrário das demais conseqüências, apenas duas das entrevistadas relataram conseqüências familiares, três delas não. As entrevistadas que tiveram conseqüências, falaram sobre os filhos. A entrevistada número 1 frisou:

Entrevista I. Meu filho, porque o meu filho tem treze anos, e eles entendem já as coisas, e ele viu eu chorando, ele viu várias pessoas me ligando, e ele ficou um pouco preocupado: ‘Ai mãe como será daqui para adiante?’.

E a entrevistada número 2 disse:

Entrevista II. Acho que nos primeiros dias sim. Porque devido a este choque da demissão e esse estresse, esta depressão sim, eu fiquei mais acho que eu fiquei mais, com menos paciência para lidar com eles fiquei um pouco mais agressiva, mas nada muito, nada muito forte só é realmente uma falta de paciência.

Uma premissa importante em relação às conseqüências familiares é que nestas situações deveríamos levar em consideração não apenas os indivíduos demitidos, mas os familiares. Isso porque algumas conseqüências familiares podem não ser observadas por eles, mas sim pelos familiares que convivem diariamente. E além do mais, os efeitos podem ser identificados não somente no demitido, mas estender-se aos familiares.

Por outro lado, é importante também ter o auxílio dos familiares ou das pessoas que convivemos, nestes momentos. Uma das entrevistadas foi otimista quando questionada: “*não, não. Que nem meu pai comentou comigo, se tu tá tranquila eu também fico tranquilo*”. Ou seja, ajuda familiar e social faz diferença nestes momentos.

7.3.2.6 Consequências econômicas

Quando se trata de questões econômicas, observa-se não somente as famílias em que os demitidos são a base da renda familiar, como aqueles que tem outro sustento. Neste caso, uma das entrevistadas tinha outra fonte de renda, desta forma não ficara desamparada. Já as outras entrevistadas a Operadora de Saúde Alpha era a única fonte de renda e não tinham auxílio de parceiros, ou eram parte da renda familiar.

As quatro ex-colaboradoras que sofreram consequências identificaram ajustes nos gastos, uma delas comentou sobre plano de televisão, por exemplo:

Entrevista I. Desde uma diminuição de plano de televisão, que nem eu digo: hoje em dia qualquer 'vintem', eu ainda não estou, não estou nem com o seguro desemprego, então eu também não estou com esta grana, só que assim, como foi, faz pouco tempo, a gente tem ainda o suporte do fundo de garantia.

Tendo em vista esta situação dos colaboradores que foram demitidos e que alguns possuem contas consideráveis durante algum tempo, como, por exemplo, aluguel de imóvel, as organizações de maneira geral poderiam realizar um programa que auxiliasse os demitidos para que se planejassem. Isso porque alguns colabores podem não necessitar inicialmente, mas a longo prazo, conforme relato:

Entrevista II. Apesar de ser recente eu sei que daqui para frente muita coisa vai ter que mudar, principalmente por ter duas crianças pequenas, muita coisa que antes eu podia fazer agora eu não vou poder mais. E principalmente pela perda do plano de saúde deles. Isso vai ser um impacto muito grande, muito ruim.

7.3.2.7 Consequências profissionais

Outra consequência que pode ser identificada nos demitidos são consequências/efeitos profissionais, estes efeitos são: dificuldade de recolocação; maior cinismo em futuros empregos; diminuição do envolvimento/comprometimento com emprego; queda na satisfação com a carreira; instabilidade em futuros empregos; menores salários no futuro; propensão a sabotagem/violência em relação a (ex-) empregadores.

Uma das entrevistadas abordou a questão profissional como uma questão de valor:

Entrevista I. Os meus valores, são bem definidos e é, vem de berço, eu vou continuar trabalhando sempre da mesma forma, como eu sempre trabalhei, missão dada é missão cumprida. Minha, meu pai também era militar, então eu fui muito regrada, dentro de casa. (...) Para o que que tu foi contratada? Para isso isso isso e isso? É isso que eu vou fazer. Me doar sempre. Então, o meu trabalho é uma responsabilidade, muito grande ainda mais se eu voltar agora, de repente para área assistencial, novamente, trabalhar com vidas, que impacta muito mais ainda do que tu trabalhar com papéis, é uma responsabilidade que se triplica.

Já as outras colaboradoras comentam acerca de outras premissas, dizendo que acreditam não ter problemas com a recolocação no mercado de trabalho ou questões salariais:

Entrevista IV. Eu acho que eu não vou ter dificuldade, mas não tenho como responder isso com certeza nesse momento.

E outra delas ainda frisa:

Entrevista V. Então agora que eu vou ver, mas em relação a salário, eu acho que está bem na média do que a gente estava recebendo.

Desta forma, de maneira geral, não foram identificados efeitos diretos nas entrevistadas demitidas tendo em vista consequências profissionais. Um dos motivos é por serem demissões recentes e elas ainda não estão procurando recolocação, mas acreditam que não será difícil. E, um dos outros motivos é pela questão dos valores de cada uma delas. A maioria chegou a comentar que se a organização procura valores diferentes dos delas, então ser demitida não foi um problema.

7.3.2.8 Consequências sociais

Nos efeitos sociais não foram identificadas nenhuma consequência entre as entrevistadas. Contudo é importante salientar que duas delas acreditam ter aumentado as relações com outros indivíduos, ao invés de um distanciamento ou

exclusão, como diz a literatura. Uma delas disse que vem aumentando os laços de amizade:

Entrevista V. Bem tranquilo, até estas questões sociais assim, aumentou, tenho mais tempo agora para toda hora que alguém vem bá vamos, vamos. Então até está aumentando os meus laços que eu já tinha assim com minhas amizades, está até fortalecendo assim.

E outra delas ressalta que está tendo contato com pessoas que nem imaginava que teria: *“nas relações até estou tendo bastante contato com pessoas que eu nem pensava que iria ter assim, um ajudando o outro”*. Portanto, nas questões sociais não foram identificados efeitos negativos nas ex-colaboradora e sim positivos visto que duas delas aumentaram o ciclo social ou contato com pessoas.

7.4 O PROCESSO DEMISSSIONAL E CONSIDERAÇÕES FINAIS DOS EX-COLABORADORES

7.4.1 Processo Demissional x Condução do Setor de Gestão de Pessoas

O processo demissional nas organizações são realizados a partir de uma tomada de decisão dos superintendentes, gerentes ou líderes. Pouquíssimas vezes o setor de Gestão de Pessoas é consultado, para verificação, com base em premissas no histórico dos funcionários verificando treinamento e desenvolvimento dos funcionários, tendo em vista a evolução deles frente a organização, desde sua entrada até a sua demissão. Além disso, também não são contabilizados os gastos que a empresa teve com estes funcionários, visto o seu crescimento profissional dentro da organização.

Desta forma, foi questionada as entrevistadas, como foi o processo demissional, desde a comunicação da tomada de decisão pelos gestores até o contato com o setor de Gestão de Pessoas para a realização da parte burocrática. Diante disso, é importante salientar alguns trechos das entrevistas:

A entrevistada número 1, reforça a frieza no processo:

Entrevista I. É do dia que eu fui desligada já me deram um envelope branco, para ir lá no centro para fazer o exame demissional, daí fui lá aquela frieza aquela coisa assim ‘de louco’. Igual eu digo: ‘eu nunca passei por esta experiência’. Mas, eu achei tudo muito frio, muito calculado assim. Daí,

depois do centro eu vim aqui para 'Rua da Operadora de Saúde Alpha', de novo, daí eu falei com a menina do RH, daí me deu as orientações, dizendo o que eu tinha que aguardar, eu tive que anotar porque a cabeça já cheia de informações do desligamento, muita informação, 'ah agora tu tem que fazer isso', 'agora tu tem que fazer aquilo', 'agora 'Rrrrr', muita informação', muita frieza.

Já a entrevistada número 2, comentou ter sido tumultuado o processo e que os exames médicos são desnecessários:

Entrevista II. O processo foi meio tumultuado porque no dia da minha demissão a minha chefia entregou os documentos entregou meu aviso prévio e os documentos da consulta demissional com o médico do trabalho, que estava marcada para o mesmo dia que eu fui demitida para uma hora e meia depois do comunicado da minha demissão. Só que eu não tinha condições psicológicas de comparecer eu não pensei duas vezes eu peguei um taxi e fui para a casa, não tinha como e entrei em contato com o RH da empresa, e solicitei que a entrevista, tanto a consulta com o médico do trabalho quanto a ida ao RH fosse remarçada para o próximo dia útil do mês. No caso era na segunda feira. Exatamente por eu não ter condições de ir naquele dia. Mas não fiz a entrevista de desligamento, ai na segunda feira fui até a consulta, fiz a consulta normal que na realidade eu nem sei pra que que eles fazem isso porque não vejo utilidade nenhuma numa, nesta consulta demissional, acho que é só uma forma que eles tem de saber se, no caso da mulher, se ela está grávida para eles não receberem nenhum processo, porque fora isso não vejo nada de útil nesta consulta e a entrevista não cheguei a fazer só fui no RH entreguei o meu crachá, e não conversei com ninguém.

A entrevistada número 3, apenas descreveu o processo:

Entrevista III. O processo da demissão a líder me chamou, a mesma estava acompanhada com a gerente na sala, ela começou a fazer uma retrospectiva da minha trajetória na empresa e disse que estava acontecendo algumas mudanças no setor, iria rescindir o meu contrato, pedindo para assinar as três vias e logo ir no endereço tal para fazer exame demissional. Foi tranquila a entrevista com o RH na empresa foi em grupo com os demais demitidos da área, a explicação das próximas etapas para a rescisão do contrato.

Por outro lado, a entrevistada número 4, frisou que a liderança não tinha preparo:

Entrevista IV. No meu ponto de vista, deixou muito a desejar, por que a líder não tinha um preparo para justificar a demissão. A gerente teve que intervir quando questionei as razões e mesmo assim não houve clareza.

E por último a entrevistada número 5, salientou a tranquilidade frente a situação:

Entrevista IV. O processo foi quando me chamaram eu fiquei meio tensa, mas ao mesmo tempo tranquila porque não era nada que eu não estava esperando. Eu não fiz a entrevista de desligamento, só foi dada ali para nós algumas orientações, foi em grupo ainda estava eu e mais alguns colegas, e eu até vou pedir para marcar uma entrevista. Eu quero. Eu também quero dar o meu parecer, entendeu? Mas foi bem, na hora do desligamento foi bem tranquilo, ali. Agradei e sai leve.

Com base no que as ex-colaboradoras responderam a respeito do processo demissional, fica claro o não envolvimento do setor de Gestão de Pessoas junto a tomada de decisão da demissão. Além disso, foi identificada por elas uma frieza, um processo tumultuoso e além de tudo, liderança sem preparo para realização da demissão.

7.4.2 Demissão: ela podia ter sido evitada?

As entrevistadas também foram questionadas se a demissão poderia ter sido evitada de alguma forma. Uma das entrevistadas não soube dizer com certeza, mas acreditava que não, visto que como ela falou *“era o que elas queriam, porque profissional não teve motivo. Eu entendo que o meu desligamento foi pessoal.”*

Outras duas entrevistadas disseram que a demissão não poderia ter sido evitada e também caracterizaram a demissão com premissas pessoais e não profissionais, *“acho que não porque eles querem é uma pessoa que eu não sou e eu não vou me transformar o que eu não sou para permanecer numa empresa que eu acho que isso faz até mal para gente, não vou conseguir fingir ser uma coisa que eu não sou.”* E a outra entrevistada reforçou a mesma premissa respondendo a esta pergunta: *“pensando pelo lado pessoal não. E também acho que chegou um ponto que ou era ela ou eu. Porque as atitudes que ela tinha eu não achava correto.”*

Por outro lado, as demais entrevistadas salientaram que a demissão poderia sim ter sido evitada. Uma delas reforçou as questões pessoais: *“com certeza poderia ter evitado o desligamento, não teve uma comunicação efetiva e acredito que os demais que foram desligados foi por motivos bem pessoais diretamente com a responsável da área”.* Já a outra abordou questões comportamentais, o que não deixa de ser pessoal também e não profissional: *“penso que sim, se eu me comportasse da forma esperada, sem questionar ou opinar sobre as questões que me incomodavam”.*

Segundo o que as entrevistadas responderam, podemos concluir que a Organização de Saúde Alpha realizou ou vem realizando as suas demissões, ou melhor, os gestores estão tomando decisões baseadas em questões pessoais e não resultados propriamente ditos. Desta forma, é de se esperar que as contratações realizadas venham sendo baseadas em comportamentos e não resultados. Contudo, abriríamos espaço para novas pesquisas baseadas nos remanescentes da organização e nos colaboradores que vem sendo contratados pela Organização de Saúde Alpha.

7.4.3 Demissão e considerações finais

Não apenas as considerações finais da pesquisa devem ser levadas em conta, mas também as considerações finais das entrevistadas em relação às suas demissões. Sendo assim, foi questionado também se elas gostariam de fazer um comentário final e geral a respeito da situação e do processo demissional. Todas elas tiveram algo a dizer, e como no subcapítulo que trata a respeito do processo com o setor de Gestão de Pessoas, é importante trazer o comentário geral, na íntegra de cada uma delas.

Entrevistada número 1:

Entrevista I. Eu tenho, que eu assim, eu também já fui repetitiva já vou falar de novo, eu acho que foi muito covarde da parte delas terem feito esse desligamento comigo, porque em nenhum momento elas me chamaram para conversar, em nenhum momento elas chamaram para dizer, 'a partir de hoje a gente quer assim assim assado, 'Entrevistada número 1' tu pode mudar isso, porque assim assim', 'ah tá vou mudar'. Em nenhum momento e volto a dizer também, que em nenhum momento elas sabiam dizer o que eu fazia, então se torna difícil também, um entendimento meu do motivo pelo qual eu fui desligada e do entendimento delas, porque que elas me demitiram, eu acho que nem elas sabem até hoje, mas foi muito muito muito covarde, este meu desligamento.

Entrevistada número 2:

Entrevista II. Pois então, eu acho que é uma pena porque eles acabam perdendo profissionais muito bons por motivos na minha opinião fúteis. Porque eu acho que fazer rodinha de chimarrão, dividir café, participar de 'happy hour', fazer a social e dar risadinha com todo mundo, isso não faz empresa nenhuma ir para a frente. Mas se é o perfil que eles querem realmente não é o meu.

Entrevistada número 3:

Entrevista IV. É que tudo isso serviu para agregar, no meu relacionamento interpessoal e tive mais certeza que a base fundamental é a confiança do gestor com a sua equipe, isso reflete diretamente nos resultados positivos da área.

Entrevistada número 4:

Entrevista IV. Acredito que as empresas perdem muitos talentos por não conhecerem de fato quem trabalha para elas.

Entrevistada número 5:

Entrevista V. A gente fica, eu fico na realidade chateada em função disso, porque todo este tempo que a gente fez pela empresa, sai desta maneira pessoal, nunca tive problema nenhum com chefia, ainda mais com chefias que conheciam, sabiam do meu potencial, e por todas as divergências, que claro, ninguém é perfeito, as vezes ocorriam algumas coisas, mas sempre profissional nunca pelo lado pessoal. Nunca pensei que fosse pelo lado pessoal que eu iria sair. Mas é isso assim, eu saio tranquila, estou bem tranquila. Eu sei que o futuro aí vai ser bem melhor.

Diante das colocações das entrevistadas, reforçamos a ideia de que a organização tem como premissa questões comportamentais e não o técnico que a pessoa possui, ou seja, a bagagem profissional em currículo. Contudo, mais uma vez é importante salientar que se esta premissa está sendo abordada, cabe estudo sobre os remanescentes neste tipo de organização e também verificar o perfil dos recentemente contratados.

8 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Por meio dos resultados obtidos diante das pesquisas bibliográficas realizadas, entrevistas com ex-colaboradores e as análises dos resultados, pode-se concluir que os resultados convergem todos para um ponto comum, tendo em vista o impacto causado nos demitidos da Operadora de Saúde Alpha.

Por um lado, a literatura nos mostra que existem efeitos comuns entre os demitidos. Estes efeitos podem ser emocionais, psicológicos, físicos, sociais, comportamentais, familiares, econômicos e profissionais. E isso é comum, por muitos autores e o tema ainda é escasso, visto que ainda é encarado como vergonhoso ser demitido ou estar desempregado.

E por outro, depois das entrevistas houve uma aceitação referente ao tema e ainda uma motivação relacionada ao assunto. As ex-colaboradoras concordaram que o assunto é pouco tratado e frente a situação a qual elas se encontravam acreditavam ser importante auxiliar na pesquisa com tais dados fornecidos.

A pesquisa trouxe mais fortemente, diante das respostas das entrevistadas e diante do sentimento delas propriamente dito, que o processo demissional foi justificado com questões pessoais e não profissionais. De certa forma, estes profissionais demitidos tinham competências técnicas procuradas no mercado de trabalho, alguns com muitos anos de carreira, o que acaba sendo lamentável. Com base nisso, é possível deixar em aberto o questionamento: até que ponto a demissão é a melhor opção?

Além disso, é importante também verificar a qualidade de vida destes profissionais antes da demissão. Foi levantado em um dos momentos da pesquisa que alguns profissionais, ainda na organização, tiveram efeitos negativos antes mesmo de serem demitidos, como estresse, depressão, ansiedade e, até mesmo, queda de cabelo e emagrecimento. Poderia esta situação ser caracterizada como a Síndrome de Burnout? Essa síndrome, como já foi dito, é caracterizada pela exaustão física e mental dos funcionários, causada pela exposição ao estresse no ambiente profissional.

Desta forma, conclui-se também que a demissão das entrevistadas para as próprias entrevistadas e de forma geral, inicialmente pode ter sido encarada como uma “perda da noção de identidade”. Contudo, na medida em que elas souberam

lidar com a situação, encararam a demissão como um alívio. Isso foi concluído através das reações anteriores e posteriores a demissão.

Diante de crises econômicas e um aumento de demissões no mercado de trabalho, e, principalmente na Operadora de Saúde estudada, é importante levar em consideração, reforçando, a qualidade de vida dos funcionários. Muitas empresas exigem que os funcionários desligados realizem uma entrevista de desligamento. A Operadora de Saúde Alpha não costuma realizar esta entrevista, somente se solicitado, conforme o que as entrevistas nos mostraram. Talvez, uma das oportunidades de melhoria, nestas demissões, seria a entrevista de desligamento feita pelo setor de Gestão de Pessoas e desta forma serem realizados planos de ação com os remanescentes da organização. Assim, melhoraria a qualidade de vida dos colaboradores das organizações e as demissões serviriam como oportunidade e não somente uma redução de custos.

Essa discussão vai além de motivos pessoais ou profissionais para a tomada de decisão de uma demissão. Vai além, também, de qualidade de vida dos colaboradores remanescentes dessas organizações. Administradores, gestores e líderes, não somente da Operadora de Saúde Alpha, mas como de todas as organizações, deveriam evitar ao máximo as demissões. Isso porque a tomada de decisão de uma demissão, não é apenas a redução de gastos, o que pesa bastante para tal ação. As demissões são acompanhadas da redução de gastos dos demitidos e, portanto, ainda mais demissões.

Tendo em vista os objetivos propostos, a pesquisa conseguiu identificar o perfil dos profissionais demitidos trazendo com isso as perspectivas deles quanto ao mercado de trabalho. Ademais, foi identificado os motivos da demissão e identificado premissas pessoais, visando questões comportamentais e relacionadas a perfil e não propriamente profissionais visando o currículo de cada colaborador. E, com isso, conseguimos descrever as consequências da demissão para cada uma das entrevistadas.

É importante também salientar que a pesquisa em questão abre portas para novas oportunidades de pesquisa. Uma das oportunidades identificadas durante a pesquisa é o fato de termos cada vez mais mulheres que trabalhavam no setor de serviços sendo demitidas. Diante disso, cabe um estudo aprofundado destas mulheres em relação ao mercado de trabalho e suas perspectivas. Um dos títulos sugeridos para nova pesquisa é também: "Idade não é documento: quais as reais

justificativas para as demissões nas organizações?”. E, por último, foi salientado nas entrevistas e muito questionado, até que ponto a graduação e pós-graduação são levados em consideração na tomada de decisão de uma demissão. Ou seja, idade e qualificação são realmente fatores que importam na decisão das organizações como fatores de demissão e contratação?

Além disso, conclui-se também que a substituição da liderança anterior também possui um perfil diferente do usual e, desta forma, com o tempo a organização irá estrategicamente concluir se tais demissões foram coerentes com o que a empresa tem como objetivo ou não. Sendo assim, não podemos apenas considerar que os demitidos não estavam mais de acordo com o perfil buscado pela Operadora de Saúde Alpha (como foi justificado nos desligamentos), devemos dividir esta responsabilidade também com a organização (baseada nos seus objetivos estratégicos), além das decisões da própria liderança em questão.

Considerando os objetivos gerais e específicos dessa pesquisa os quais foram cumpridos e os resultados analisados, conclui-se que a Operadora de Saúde Alpha tem aumentado o índice de demissão, contribuído para uma crise econômica brasileira e alterando o perfil dos colaboradores que fazem parte do quadro. Assim como os ex-colaboradores entrevistados comentaram, as empresas acabam perdendo muitas vezes grandes talentos a partir de premissas infundadas muitas vezes sem o auxílio e orientação do setor de Gestão de Pessoas que seria um grande álibi nesta tomada de decisão.

REFERÊNCIAS

- ALVES, A. J. **O planejamento de pesquisas qualitativas em educação**. Faculdade de Educação/UFRJ. Cad. Pesq., São Paulo (77): 53-61, maio 1991.
- AZNAR, S.; PLOTHOW, C. Estudo sobre o desligamento de executivos nas organizações. **ReCaPe - Revista de Carreiras e Pessoas**, v. IV, n. 03, Set/Out/Nov/Dez 2014.
- BAHLS, S. C., NAVOLAR, A. B. B. Terapia Cognitivo-Comportamental: **Conceitos e Pressupostos Teóricos**. n. 04, Curitiba, jul. 2004.
- BARBARA, M. M. Reestruturação produtiva, qualificação, requalificação e desemprego: **percepção e sofrimento do trabalhador**. Psicologia - Ciência e Profissão, Brasília-DF, v. 19, n. 01, p. 30-49, Jan./Abr. 1999.
- BARDIN. L. **Análise de conteúdo**. Lisboa: Editora Edições 70, 1977.
- CALDAS, M. P. **Demissão, Plural e Singular: Um estudo sobre enxugamentos de pessoal no nível organizacional e de perda de emprego no nível individual**. São Paulo, FGV, 1998.
- CALDAS, M. P.; WOOD JR., T. **Transformação e realidade organizacional: uma perspectiva brasileira**. São Paulo: Atlas, 1999.
- CALDAS, M. P. **Demissão: Causas, efeitos e alternativas para empresa e indivíduo**. São Paulo: Atlas, 2000.
- CARRARA, T. M. P.; NUNES, S. C.; SARSUR, A. M. Fatores de retenção, permanência e desligamento de talentos e de performers. **RACE: Revista de Administração, Contabilidade e Economia**, v. 13, n. 3, p. 1119-1148, 2014.
- FERNANDES, Eda Conte. **Qualidade de vida no trabalho: como medir para melhorar**. Salvador: Casa da Qualidade, 1996.
- FREITAS, M. E. **O day-after das reestruturações: as irracionalidades e a coisificação do humano**. RAE Light, São Paulo, v. 6, n.1, p.5-7 1999.
- FREITAS, M. **Por uma ética na demissão?** RAE, São Paulo, v. 46, n. 1, p. 102-106, jan./mar. 2006.
- GHIORZI, S. B., ALPERSTEDT, G. D., MORAES, M. C. B., FIATES, G. G. S., Empregados, Ex-Empregados e Quase Ex-Empregados: **Consequências da Adoção de um Plano de Demissão Incentivada em uma Agência Bancária**. Disponível em: < <http://www.anpad.org.br/admin/pdf/enanpad2005-gprb-0315.pdf> >. Acesso em: 28 novembro 2017.
- GIL, Antonio Carlos. **Métodos e Técnicas de Pesquisa Social**. São Paulo: Atlas, 2008.

HANASHIRO, D. M. M., Teixeira, M. L. M.; Zaccarelli, L. M. (2008). **Gestão do Fator Humano: Uma visão baseada em stakeholders**. S.P.:Editora Saraiva.

IBGE. **Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios Contínua Mensal**. Comunicação Social, setembro de 2017. Disponível em: <<https://www.ibge.gov.br/estatisticas-novoportal/sociais/trabalho/9171-pesquisa-nacional-por-amostra-de-domicilios-continua-mensal.html?&t=resultados>>. Acesso em: 13 novembro 2017.

JICEX, **A inserção da mulher no mercado de trabalho**. Disponível em: <<http://www.santacruz.br/ojs/index.php/JICEX/article/view/1419>>. Acesso em: 02 de dezembro de 2017.

MARTINS, H. H. T. S. **Metodologia qualitativa de pesquisa**. Universidade de São Paulo. Educação e Pesquisa, São Paulo, v.30, n.2, p. 289-300, maio/ago. 2004.

MAXIMILIANO, Antônio Cesar Amaru. **Teoria geral da administração: da revolução urbana à revolução digital**. São Paulo: Atlas, 2007.

MENEGON, L. F.; CASADO, T. O contrato psicológico como ferramenta para a gestão de pessoas. **Revista de Administração**, v. 41, n. 2, p. 125–135, 2006.

NARA, E. O. B. **Impactos da redução da Força de Trabalho sob a ótica da empresa**. Universidade Federal de Santa Catarina Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção - Tese de doutorado. Florianópolis 2005.

NUNOMURA M., TEIXEIRA L. A. C., CARUSO M. R. F. **Nível de Estresse em adultos após 12 meses de prática regular de atividade física**. Revista Mackenzie de Educação Física e Esporte – 2004, 3(3):125-134.

OLIVEIRA, L. B.; HONÓRIO, S. R. F. S. Atração e desligamento voluntário de jovens empregados: um estudo de caso no setor jornalístico. **Revista de Administração**, São Paulo, v. 49, n.4, p. 714-730, 2014.

OPERADORA DE SAÚDE ALPHA. Disponível em: <<https://www.xxxxxx.xxxx.br/home/sistema-xxxxxx/a-xxxxxx>>. Acesso em: 03 novembro 2017.

PEREIRA, M. F. M. W. M.; HANASHIRO, D. M. M. Demissão de gestores mais velhos: reestruturação ou etarismo? In: ENCONTRO DE GESTÃO DE PESSOAS E RELAÇÕES DE TRABALHO, 2015, Salvador/BA. **Anais...** Salvador/BA, 2015.

PERES, M. A. C. **Trabalho, Idade e Exclusão – A Cultura Organizacional e as imagens sobre o envelhecimento**. Unicamp, Campinas, São Paulo, 2002.

PLIOPAS, A. L. V.; TONELLI, M. J. **Doces práticas para matar: demissão e downsizing na perspectiva de demissores e profissionais de recursos humanos**. Organização & Sociedade. 2007b, v.14, n.42, pp.115-131, 2007a.

RIBEIRO, M. A. (2009). **Você está demitido! Os impactos psicológicos do desemprego: entrevista.** [jun, 2009]. Entrevistadores: Wolfart, G.; Sanson, C. Revista do Instituto Humanitas Unisinos, n. 291, 2009.

RICHARDSON, Roberto Jarry. Pesquisa social: **métodos e técnicas.** 3. ed. São Paulo: Atlas, 1999.

SANDAY, P.R. **The ethnographic paradigm.** VAN HAANEN, J. (ed.) qualitative methodology. Beverly Hills, Sage Publ., 1984.

SOLDERA, L. L. O, MARTINS, L. G. **SÍNDROME DE BURNOUT: conceitos e observações para os gestores de recursos humanos.** LEOPOLDIANUM. ANO 43. 2017. nº 119 e 120.

TAYLOR, Frederick Winslow (1911). **Princípios de administração científica.** Trad. Arlindo Vieira Ramos. 8ª ed. São Paulo: Atlas, 1995.

VACLAVIK, M. C. *et al.* **DEMISSÃO: significados, possibilidades e reflexões a partir de uma meta-análise das publicações dos últimos vinte anos.** EnANPAD 2017 São Paulo / SP - 01 a 04 de Outubro de 2017.

WANDERLEY, Livio. Sociedade e organização: **valor signo e convergência cultural.** Rev. Ciênc. Admin., Fortaleza, v.19. Jun, 2013.

WICKERT, L. F. (1999). O adoecer psíquico do desempregado. **Psicologia: Ciência e Profissão**, 19 (1), 66-75.

WILSON, S. **The use of ethnographic techniques in educational research.** Review of Educational Research, 47: 245-265, 1977.

APÊNDICE A – Roteiro de entrevista individual

1. Perfil do entrevistado:
Nome do entrevistado:
Sexo:
Idade:
Cargo que ocupado:
Tempo de que trabalhou na empresa:
Tempo que exerceu a última função:
Tempo de carreira:
Escolaridade:
2. Fale-me sobre sua trajetória profissional/carreira.
3. Como você avalia a situação do mercado de trabalho para seu ramo de atuação? Você já está recolocado? Como foi ou tem sido o processo de busca de uma vaga/reinserção no mercado de trabalho?
4. Qual foi a causa/o motivo alegado para sua demissão? Qual sua opinião acerca dessa justificativa/motivo apresentado por seu superior imediato?
5. Por que você acredita ter sido demitido de fato (baixo rendimento, questões comportamentais, não se adequou aos valores da organização, outro motivo)?
6. Refletindo sobre o que você tem passado desde sua demissão da Operadora de Saúde, fale-me sobre as principais consequências/impactos que ocorreram em sua vida?
7. Especificamente, quais foram as principais consequências emocionais? Percebeu alguma dificuldade cognitiva, instabilidade emocional/vulnerabilidade, ansiedade/angústia, estresse/tensão, depressão/amargura/perda da esperança, distúrbios psiquiátricos, suicídio/parassuicídio/autoagressão?
8. E as consequências psicológicas? Percebeu alguma insegurança, queda na autoestima/auto respeito, queda no nível de felicidade e de satisfação com a própria vida, perda da noção de identidade?
9. E físicas? Percebeu alguma deterioração da saúde física, alteração nos sistemas cardiovascular, imunológico, gastrintestinal ou bioquímico?
10. E comportamentais? Percebeu algum problema de estruturação do tempo, desorganização da vida diária, apatia/inércia/falta de estímulo, mudança nos

hábitos alimentares, sexuais e de sono ou abuso de álcool/drogas/demais substâncias?

11. E familiares? Percebeu deterioração da vida familiar (divórcio/abandono do lar/violência doméstica) ou impacto nas crianças (caso tenha)?
12. E econômicos? Percebeu alguma queda de renda ou teve alguma privação econômica?
13. E profissionais? Percebeu alguma dificuldade de recolocação, maior cinismo em futuros empregos, diminuição do envolvimento/comprometimento com emprego, queda na satisfação com a carreira, instabilidade em futuros empregos, menores salários no futuro, propensão a sabotagem/violência em relação a (ex-) empregadores?
14. E sociais? Percebeu alguma deterioração das relações interpessoais/isolamento ou aumento na propensão a anomalias sociais (internações em hospitais e manicômios, criminalidade e perda do senso comum de valores)?
15. Como foi conduzido o seu processo de demissão? Como foi a entrevista de desligamento, caso tenha ocorrido?
16. Sua demissão poderia ter sido evitada?
17. Algum comentário final sobre o assunto?