

# Afetividade e trabalho: Um estudo da política de contratação de cônjuges

PAULO SERGIO JORDANI  
pjordani@unochapeco.edu.br  
UNOCHAPECO

CREICI LAMONATO  
creici-lamonato@auroraalimentos.com.br  
SENAC-SC

**Resumo:** O grande desafio da área de recursos humanos na atualidade é gerenciar os desafios do mundo moderno expressados basicamente no novo perfil e comportamento das pessoas frente as novas tecnologias e ao novos arranjos sociais. Segundo Snell e Bohlander (2009), As companhias bem sucedidas desenvolvem uma cultura que permanece em constante adaptação. Nesse sentido, a discussão proposta no artigo vem de encontro a uma política de Recursos Humanos que sofre constantes críticas sobre sua efetividade e a dificuldade na gestão dos possíveis conflitos oriundos da operacionalização dela. O estudo teve como objetivo avaliar a efetividade da política de contratação de cônjuges em uma agroindústria de grande porte. A coleta de dados foi realizada em três etapas. Na primeira foi a identificação e caracterização da quantidade de uniões conjugais por setor, tendo como base os colaboradores do sexo feminino, caracterizando um levantamento censitário. Posteriormente realizou-se o comparativo do tempo de empresa entre o grupo que possuía relação afetiva e o mesmo número de funcionários que não possuíam relações a fim de averiguar a correlação com estabilidade no trabalho. A terceira etapa constituiu-se de uma entrevista semiestruturada com lideranças formais, enfocando os aspectos negativos e positivos da contratação e permanência de cônjuges na organização. Os resultados evidenciaram que a empresa incentiva à contratação de cônjuges sendo uma política efetiva de recursos humanos e melhora a retenção de pessoas na organização.

**Palavras Chave:** políticas de RH - uniões conjugais - estabilidade - trabalho -

## 1. INTRODUÇÃO

A era do conhecimento e das competências estão proporcionando transformações importantes no mundo do trabalho. Os processos se modificaram e alteraram as relações entre capital e trabalho possibilitando novas formas de pensar e redefinições da natureza humana em relação aos relacionamentos no ambiente de trabalho.

A sociedade moderna evoluiu e o significado que o ser humano dá ao trabalho continua sendo diversificado, trabalho considerado para alguns como um meio de sobrevivência, interferindo diretamente nas questões financeiras e familiares. Já para outros é visto como uma forma de realização profissional e pessoal.

Sabendo que o trabalho representa um valor importante na vida das pessoas, o propósito deste estudo é avaliar a efetividade da política de contratação de cônjuges para as organizações. O tema faz uma reflexão sobre os impactos dos relacionamentos conjugais nas organizações de trabalho num período onde as relações afetivas submergiram e estão se confrontando com as relações de trabalho, necessitando serem diariamente renegociadas e principalmente reavaliadas pela área de recursos humanos. Além disso, o vínculo empregatício de casais pode estar relacionado com estabilidade, devido a os laços afetivos e familiares, sendo talvez uma alternativa para os subsistemas de recrutamento e seleção frente à dificuldade de contratação de mão de obra na região oeste de Santa Catarina.

A pesquisa caracteriza-se como um estudo de caso de natureza exploratória. A análise dos dados é qualitativa nos aspectos ligados a discussão do tema enquanto política e quantitativa na comparação da política com os resultados relacionados a estabilidade e tempo de permanência dos funcionários na empresa.

A contratação de cônjuges em uma organização esta diretamente relacionada com subjetivação e reafetivação do ser humano em seu ambiente de trabalho, pois segundo Codo (1994), a fusão do mundo do afeto e do mundo do trabalho tem origem histórica, através da criação de dois universos distintos; o lar e a fábrica, impedindo a subjetivação do indivíduo no trabalho e empurrando o ser subjetivo do homem para fora da fábrica, restringindo-o ao lar. O ambiente de trabalho era espaço exclusivo para o exercício da força de trabalho, o que muitas vezes tornava o trabalho insuportável.

Com o advento da modernidade em relação aos relacionamentos amorosos e de trabalho as transformações se tornam cada vez mais evidentes e necessitando de maior entendimento por parte das organizações, visando novas possibilidades de intervenção.

As novas concepções das questões da vida privada, de amor e as relações de gênero do ser humano exigem processos de adaptação e redefinições por parte dos sistemas organizacionais, inclusive pela área de recursos humanos que necessita de constante inovação considerando as novas tendências sociais e culturais.

## 2 – FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

### 2.1. EVOLUÇÃO HISTÓRICA DA ÁREA DE RECURSOS HUMANOS

A gestão de pessoas passou por significativas transformações ao longo do século XX. Essas transformações tiveram influência de fatores históricos, políticos, sociais, organizacionais e tecnológicos que impulsionaram a moderna gestão de pessoas.

Para Gramigna (2007) A integração das diversas funções de recursos humanos, apoiada por um processo de gestão efetivo, é o passo fundamental para a geração de resultados.

Para compreender as dimensões atuais da área de recursos humanos, é necessário um resgate histórico e uma comparação com os diferentes momentos culturais, sociais e econômicos que o mundo moderno presenciou no último século.

Segundo Tonelli, Lacombe e Caldas (*apud* Boog 2002) a evolução da gestão de pessoas pode ser dividida em quatro grandes períodos: o primeiro, de fins do século XIX à I Guerra Mundial, o segundo período considera os eventos entre as duas guerras mundiais, o terceiro abrange do pós-guerra aos anos 80 e o último período abrange desde a década de 90 aos dias atuais.

O primeiro período que vai de fins do século XIX até a I Guerra Mundial é marcado pela mais primitiva forma de recursos humanos, representada pela figura do capataz, que era o responsável pela contratação e demissão de funcionários para as fábricas que ainda possuíam um modo de produção próximo do artesanal. A origem do que denominamos de recursos humanos retoma a Revolução Industrial onde a organização social e econômica era baseada nas indústrias têxteis e pela crítica em relação ao modelo econômico-industrial predominante. Devido a isso surgiram várias correntes, da humanista e reformista do capitalismo que tinha como princípio que é dever do empresariado gerenciar tratando justa e decentemente seus empregados, aos movimentos socialistas e marxistas que sugeriam diversos níveis de substituição aos modelos vigentes. Esse período foi marcado pelo início do modelo Taylorista que propunha uma gestão baseada no controle burocrático e racional do trabalho.

O segundo período que compreendeu as guerras mundiais deu início à preocupação com a gestão de pessoas nas organizações. Mundialmente este período foi marcado por acontecimentos como: a crise de 29, o fortalecimento dos estados nacionais e dos sindicatos, o crescimento das cidades e pela construção de um aparato legal trabalhista de proteção aos direitos dos trabalhadores. As organizações eram gerenciadas com base nos pressupostos decorrentes dos modelos fordista e taylorista.

Tonelli, Lacombe e Caldas (*apud* Boog (2002) destaca ainda que a gestão de pessoas também foi marcada nesse período pelo surgimento dos departamentos de relações industriais e humanas que passou a tratar de questões mais complexas como liderança, motivação, atitude, comunicação. A escola de relações humanas reforçou a necessidade das empresas darem atenção à gestão de pessoas, e isso provocou a estruturação do departamento de pessoal, fazendo surgir as principais leis que regulamentaram a relação entre capital e trabalho. A difusão do movimento de relações humanas fez com que as empresas começassem a considerar os fatores psicológicos nas relações profissionais e sua importância para o alcance da eficácia e da produtividade.

Uma das características importantes da gestão de pessoas no Brasil foi a manutenção dos padrões agrícolas nas relações de trabalho, essencialmente paternalista e escravocrata, com péssimas condições de trabalho, baixa remuneração e quase nenhuma atividade de treinamento e gestão de pessoas estruturada.

No Brasil o período entre guerras foi marcado também pela criação do estado novo e pela crise de 29 que acelerou o processo de industrialização em algumas regiões e impulsionou transformações importantes nas condições da organização do trabalho e na gestão de recursos humanos. Ainda mantendo um papel limitado o departamento de pessoal permitiu o início da segregação e da centralização das atividades de recrutamento, seleção, remuneração e demissão, devido a necessidade de se enquadrar nos requisitos legais que começavam a ser exigidos pela legislação trabalhista. A gestão de recursos humanos tinha

uma visão legalista e limitada, baseada nas condições econômicas do país, que possui mão de obra abundante, processo de produção rudimentar que não exigia treinamento especializado.

Tonelli, Lacombe e Caldas (*apud* Boog (2002) afirmam que a evolução histórica da gestão de recursos humanos teve seu marco no terceiro período, que compreendeu da II Guerra Mundial até meados dos anos 80.

Mundialmente com a industrialização, as condições sociais dos trabalhadores eram estáveis, devido à facilidade de conquistar um emprego, era a difusão do chamado “bem estar social”. As empresas passaram do clássico departamento de pessoal para no final dos anos 80 a ser chamado de departamento de recursos humanos. As atividades desenvolvidas na área se expandiram devido à sofisticação tecnológica do trabalho para recrutamento, seleção, treinamento e desenvolvimento de pessoal, avaliação de desempenho, remuneração e demissão, além da preocupação com motivação, liderança e retenção de funcionários. Nesse período ocorreu o surgimento de modelos de gestão de recursos humanos orientados para as organizações flexíveis, instituindo ambientes de trabalho estáveis e dinâmicos, o reconhecimento da importância e o questionamento da efetividade da ação gerencial para o sucesso das organizações, destaque dado também às escolhas estratégicas e à negociação, a existência de recursos humanos limitados que precisavam ser utilizados mais eficientemente e a importância de se avaliar os custos de cada transação.

A evolução dos acontecimentos políticos e econômicos e a mudanças de valores sociais tiveram reflexos claros nas organizações tais como: necessidade da cooperação do trabalhador que começou a questionar mais os valores do trabalho, descentralização de gestão de RH, valorização das pessoas, planejamento, controle e responsabilidade do indivíduo a sua tarefa e criação de conceitos mais sofisticados de organização do trabalho.

Para Oliveira (2010) Os valores são feitos da mesma matéria prima conceitual das crenças. Segundo ele, a cortesia e o bom trabalho podem ser, mais do que crenças, verdadeiros valores para nós.

O quarto período descrito por Tonelli, Lacombe e Caldas (*apud* Boog 2002) compreende a partir da década de 90 até os dias atuais. Esse período foi marcado pela reafirmação da importância da área de gestão de pessoas. As diferentes denominações dadas ao tradicional departamento de recursos humanos como: Gestão de Talentos, Gestão de Gente, Gestão Estratégica de Recursos Humanos, derivou da necessidade de torna-la essencial para o crescimento e a consolidação de um novo modelo de gestão de pessoas, baseado no conhecimento e nas competências. Mundialmente as condições sócio-econômicas firmavam-se pela intensa competição por mercados consumidores, políticas neoliberais, flexibilização das tecnologias e ênfase nos consumidores. A configuração organizacional era de flexibilização da produção, intensivas mudanças na composição do capital, ênfase na qualidade e na cultura, organizações matriciais, orgânicas e o surgimento de empresas virtuais. Nos anos 90 o processo de descentralização da gestão de recursos humanos foi essencial para o aumento da produtividade e da qualidade dos produtos e serviços.

No cenário brasileiro ocorriam as grandes mudanças provocadas pelo Plano Real e pela abertura econômica, aumento de emprego e enfraquecimento dos sindicatos. Devido isso as empresas precisam rever as práticas administrativas e suas políticas de gestão de recursos humanos. A partir de 1995 o Brasil tornou-se economicamente estável, e as empresas passaram a enfrentar maior concorrência no mercado, o que as levou a necessidade de adoção de políticas e práticas de recursos humanos voltadas para a gestão de competência.

No Brasil há uma diversidade na estrutura e na abrangência da área de RH, pois algumas empresas continuam mantendo o tradicional departamento de recursos humanos como uma área burocrática e legalista, impedindo sua migração para um enfoque estratégico.

## 2.2. RECRUTAMENTO E SELEÇÃO

As novas tendências na área de recursos humanos na última década fizeram com que os profissionais refletissem e redefinissem o papel do subsistema de recrutamento e seleção. Antes dessas transformações, a área de recrutamento e seleção de pessoal era vista como responsável pela reposição de funcionários, restringindo o seu verdadeiro papel. Hoje, os desafios dela são outros

O principal desafio do recrutamento e seleção no mercado de hoje é a capacidade de atrair e reter talentos. As formas tradicionais de relacionamento entre empresas e profissionais tornam-se obsoletas. Mais do que nunca, é preciso apropriar-se das novas técnicas e tecnologias (...) além de ampliar e mudar o foco de recursos humanos (FRANCO *apud* BOOG, 2002, P. 21)

De acordo com as afirmações acima, fica evidente que as relações entre capital e trabalho nos últimos anos se modificaram, sendo necessário compreender o novo paradigma do mundo do trabalho: a empresa deve se tornar um lugar de desejo para os profissionais de talento, um lugar onde as pessoas se sintam satisfeitas em termos de qualidade de vida, que gostem e tenham prazer em desenvolver as atividades.

(...) o principal desafio da área de recrutamento e seleção no mercado de trabalho é a capacidade de atrair e reter talentos (...) a área de recursos humanos deve preocupar-se em construir a "marca do empregador". Não basta mais ser *top of mind* entre os consumidores e clientes. Trata-se de ser *top of mind* entre os profissionais. (FRANCO *in* BOOG, 2002, P. 21)

Para atrair e reter talentos no novo cenário faz-se necessário que a área de recursos humanos mantenha grande aproximação com a gestão estratégica, principalmente a relacionada ao marketing da organização, além do selecionador ter domínio dos aspectos relacionados ao ambiente e a cultura da organização. De acordo com Franco (2002) é exatamente em recrutamento e seleção que se localiza uma das áreas estratégicas de maior importância para as organizações: o fortalecimento dos talentos necessários para a sobrevivência e o crescimento da empresa.

Com a necessidade de funcionar com base no talento para assegurar a diferença competitiva, a empresa é obrigada a deixar a estrutura centralizada de comando tradicional. (...) Há objetivos gerais, grandes estratégias, mas as decisões e ações estão cada vez mais nas mãos do profissional talentoso. Ele decide como e quando agir para cumprir sua missão. (FRANCO *apud* BOOG, 2002, p. 24 e 25)

Isso demonstra que a melhor empresa será aquela que conseguir atrair e reter o maior número de talentos. No entanto atrair talentos não é uma tarefa fácil, pois esses são escassos e disputados. Os verdadeiros talentos são poucos. A missão do recrutamento e seleção é identificá-los e conseguir atraí-los, sabendo que eles não estão mais sob dependência das decisões empresariais, estão no mínimo no mesmo plano. Em vez da subordinação do profissional a empresa, chega-se ao acordo de parceria e negociação.

## 2.3. CARACTERÍSTICAS DA GESTÃO DE PESSOAS NA REGIÃO OESTE DE SANTA CATARINA

A gestão de recursos humanos na região oeste de Santa Catarina, é considerada deficiente em relação ao subsistema de recrutamento e seleção e principalmente na busca de profissionais qualificados e de talentos. Um grande número de empresas possui características familiares, centralizadas na decisão do proprietário e privilegiando a família.



A região é baseada no comércio, na agricultura, e nas agroindústrias existentes, que movimentam grande parte do faturamento da cidade. A região conta hoje com várias indústrias de alimentos, que atuam no abate e industrialização de aves e suínos. As agroindústrias movimentam o mercado financeiro interno e externo e geram milhares de empregos. No entanto percebe-se que atualmente as agroindústrias estão passando por uma crise de mão-de-obra qualificada o que têm comprometido os processos de recrutamento, seleção e desenvolvimento das empresas, bem como têm acarretado grandes desafios para as organizações para conter a rotatividade e o absenteísmo. Hoje o rótulo que se tem dos frigoríficos é o da “última empresa para se trabalhar quando não se tem mais opção de trabalho nos outros ramos”.

Na região é comum a contratação de cônjuges nos ambientes de trabalho, devido à falta de mão de obra e por ser característica paternalista das empresas e cultura local valorizar a família como um dos pilares importantes da sociedade.

#### 2.4. TRANSFORMAÇÕES HISTÓRICAS DA RELAÇÃO AFETO E TRABALHO

Os diversos estudos e pesquisas ao longo da história revelam com clareza as transformações sociais da relação humana com o trabalho, a afetividade e a transformação desta relação durante a história das civilizações.

Codo (1994) retrata as relações do trabalho e do afeto enfocando três eixos distintos na história da humanidade. O primeiro eixo retoma as primeiras relações de sobrevivência do homem com a natureza, as denominadas comunidades primitivas, onde o homem era enterrado com seus próprios instrumentos de trabalho, sendo objeto intrínseco do sujeito. O ser humano possuía laços de sangue e sentimentos com seus instrumentos de trabalho, pois era através deles que sobreviviam. Nas primeiras civilizações houve a fusão entre o afeto e o trabalho, pois este se dava pela caça e estava extremamente relacionada à subsistência.

Com o surgimento da escravidão a relação entre trabalho e afeto sofreu uma crise devido a não ruptura entre produto e produtor. Segundo Albornoz (2004) juntamente com o desenvolvimento do trabalho do plantio começou a surgir a noção de propriedade e do produto excedente, tendo marco na prática da guerra, onde o povo conquistado permaneceu para trabalhar e entregar seus excedentes para os senhores. Na época as terras podiam ser laboradas por escravos, servos e camponeses, que constituíam a base da força de trabalho da monarquia, onde os senhores feudais detinham controle tanto do produto quanto dos produtores, que não tinham outra opção senão a de sobrevivência. Neste período as pessoas que viviam nas senzalas e nos casas grandes anulavam seu afetos diante dos senhores feudais que lhe governavam e da situação que estavam expostos (era produto de um sistema). O homem continuava tendo uma relação com o trabalho estritamente de sobrevivência onde não tinha posse ou direito de sua força de trabalho e do produto excedente, ou seja, o produto não consumido imediatamente.

Através do trabalho sobre a terra, de acordo com Albornoz (2004), se originou a riqueza que incentivou o desenvolvimento do trabalho artesanal, que ao mesmo tempo intensificou o comércio baseado na moeda devido aos excedentes oriundos da agricultura e criação de animais, dando impulso mais tarde as sociedades capitalistas.

Assim o mundo do trabalho e o mundo do afeto se desenvolveram distintamente nas fábricas e no lar. A subjetivação dos indivíduos não acontece mais no trabalho sendo restrita somente ao lar, devido à transformação do trabalho em forças de trabalho e conseqüentemente em capital. Neste período fica claro a ênfase ao capital, não havendo espaço a identidade pessoal do homem no exercício de suas atividades profissionais.

Apesar de o trabalhador, no decorrer das transformações sociais, ter sido desvinculado no ambiente de trabalho de sua subjetividade, segundo Codo (1994) o ser humano tem buscado constantemente a reafetivação em seu território cotidiano de trabalho através da reconquista de sua individualidade. No entanto a reafetivação das marcas pessoais no ambiente de trabalho ainda estabelece e corresponde a hierarquia das organizações. É fácil visualizar em uma organização a mesa do chefe com fotos da família, quadros personalizados, canetas com o seu nome gravado, revistas de seu interesse, já os operários possuem apenas uma gaveta/sacola onde guardam todos os aspectos de sua individualidade.

Para Goffman (*apud* CODO, 1974) O trabalhador é transformado em força de trabalho e como valor de troca e o custo dessa mão de obra é dissolvido nos custos dos produtos por ele elaborado.

Para Codo (1994) quanto maior for o grau de ruptura do trabalho e do afeto, ou seja, quanto menos o trabalhador tem acesso ao produto de sua força de trabalho, mais se desenvolvem vias deslocadas para a expressão efetiva das tensões cotidianas. No entanto toda a carga do trabalho acaba se deslocando nas relações afetivas e emocionais do ser humano e a tensão do trabalho permanecem intactas. Para lutar contra a desafetivação insuportável do ambiente de trabalho, o trabalhador inventa laços, as chamadas relações informais do trabalho, onde é possível recriar os afetos e a subjetividade clandestinamente.

Através das relações informais que advém do ambiente de trabalho, as possibilidades das relações se intensificam e em muitos casos se originam as uniões conjugais do trabalho que estudaremos em seguida.

## 2.5. UNIÕES AMOROSAS NA MODERNIDADE

Segundo Cordioli (1998) o atual contexto as uniões amorosas estão passando por importantes mudanças. Os jovens estão saindo de casa cada vez mais tarde devido à necessidade constante de possuírem curso universitário e especialização, pressionada pelas oscilações da economia, mas também é muito comum encontrar jovens que vivem juntos sem o vínculo legal do matrimônio. Com a modernidade os jovens tornam-se cada vez mais independentes quando o assunto é relacionamento amoroso. O que importa hoje é a felicidade instantânea, onde é possível manter relações amorosas um tanto superficiais, mas que satisfaçam as necessidades humanas. Novamente são as transformações sociais da modernidade influenciando as relações amorosas e conjugais, devido a crescente ligação no espaço global, na intimidade e no cotidiano da vida das pessoas.

Essa evolução tem origem nas correntes históricas, tendo como principal aspecto a família; pois ela era e ainda é considerada uma das instituições fundamentais da sociedade. A família segundo Amaral (*apud* Martins (2001) é o mais importante grupo social primário de geração espontânea e natural. Nela o indivíduo nasce, cresce, educa-se e prepara-se para o ingresso na sociedade. Sob esse conceito poderíamos dizer que a família é um processo que busca sempre a adaptação com a realidade social de determinado ambiente e de determinado período histórico.

Martins (2001) diz que a mais antiga forma de família foi a endogâmica-consangüínea que se caracterizava pelas uniões realizadas dentro do próprio grupo familiar entre irmãos, primos, etc. Posteriormente surgiu a família “punalua” cuja essência era baseada na união grupal de que a família era uma organização social onde a mulher exercia a autoridade predominante ante a paternidade incerta, pois somente a mulher poderia reconhecer a descendência da prole. Após, a união familiar foi substituída pela exogâmica, pela endogâmica e pelas várias formas de poligamia, para somente então surgir a forma de relacionar-se monogâmica. Nesta fase surge a figura da esposa e do marido e

consequentemente as uniões conjugais, baseadas na autoridade do senhor, e submissão da mulher. Assim a noção de família passa a ter um sentido de subordinação e a mulher passa a ser um objeto de compra e venda a disposição, devido a incerteza do homem em relação a paternidade. Diante desta situação histórica é que surge o casamento como melhor forma de garantir a fidelidade feminina.

As formas de instituição da família e principalmente das uniões conjugais obtiveram crescente evolução no decorrer da história, tendo características específicas norteadas pelas transformações sociais e políticas de cada época. Somente através da constituição de 1988 a família se torna plural, ou seja, a sua constituição tanto pelo casamento civil como pela união estável ou pela formação monoparental, baseada no casamento civil gratuito, pela possibilidade de dissolubilidade, de isonomia entre os cônjuges e a igualdade entre os filhos.

Evidentemente que a família sofreu transformações de ordem histórica e uma das mais significativas segundo Gama (1998) foi à emancipação da mulher, principalmente das casadas. A mulher começa a exercer e gozar de status de pessoa física plenamente capaz, apta a exercer seus direitos, vindo a adquirir obrigações sem assistência de qualquer pessoa, e aos poucos equiparando ao homem.

A relação existente entre marido e mulher se diferencia pela necessidade de equiparação e igualdade em relação ao campo amoroso bem como no campo profissional. As mulheres começam a reivindicar e conquistar poder e controle sobre sua individualidade, buscando inserção e espaço no comando dos lares e dos postos de trabalho. É através da necessidade de liberdade de expressão que as mulheres iniciam suas trajetórias profissionais nas indústrias, assumindo responsabilidade iguais as do antigo chefe de família.

### **3 - METODOLOGIA**

O estudo foi realizado em uma agroindústria do oeste de Santa Catarina que atua no abate e industrialização de carne suína e possui 2.150 funcionários em seu quadro de mão de obra direta.

A pesquisa é caracterizada como um estudo de caso exploratório definido por Gil (1995) por ser um estudo profundo e exaustivo de um ou de poucos objetos, de maneira a permitir conhecimento amplo e detalhado.

Foram utilizados como técnica de coleta de dados entrevista informal e pesquisa documental. A entrevista foi realizada com 14 líderes formais, correspondente a 20% do total de pessoas que possuem cargos de chefias na empresa, abordando a seguinte pergunta: Quais são os aspectos positivos e negativos de se manter funcionários com relacionamento conjugal trabalhando em uma única organização de trabalho?

Utilizou-se ainda para a coleta de dados os registros do departamento de pessoal para identificação e caracterização das uniões conjugais. A pesquisa documental para Gil (1995, p. 158) “é capaz de proporcionar ao pesquisador, dados suficientemente ricos para evitar perda de tempo com levantamento de campo, sem contar que muitos casos só se tornam possível à investigação social a partir de documentos”.

Foram levantadas todas as uniões conjugais existentes na organização independente do fator tempo das relações, caracterizando uma amostra censitária; sendo divididos em dois grupos: casamento e união estável. Foi considerado casamento o contrato bilateral e solene, realizado entre pessoas de sexo diferente, pelo qual é constituída, legalmente a união. O casamento estabelece comunhão plena de vida, com base na igualdade de direitos e deveres dos cônjuges conforme o Artigo 1723 do novo Código Civil Brasileiro.

Para a realização do comparativo entre o tempo de empresa dos casais *versus* o tempo de empresa de outros funcionários. Foi utilizada a mesma quantidade de funcionários (189 casais, totalizando 378 funcionários envolvidos). Para a seleção dos funcionários que não possuíam relacionamento conjugal foi utilizada a amostra aleatória simples, definida por Gil (1995) como um procedimento básico de amostragem científica que consiste em atribuir a cada elemento da população um número único para depois selecionar alguns desses elementos de forma casual.

Para melhor abordagem e entendimento, a análise dos dados foi realizada em três etapas distintas. Na primeira etapa foram levantados os dados referentes à quantidade e a caracterização dos relacionamentos conjugais na organização. A segunda etapa foi destinada ao mapeamento do fator tempo de empresa de 378 funcionários que não mantém relação conjugal na empresa, para realizar a correlação com o tempo de empresa dos casais identificados na primeira etapa.

A terceira etapa consistiu-se na análise qualitativa de entrevista semiestruturada com as chefias da empresa, a qual abordou os aspectos negativos e positivos de se manter cônjuges na organização.

#### **4. DESCRIÇÃO E ANÁLISE DOS DADOS**

##### **4.1. IDENTIFICAÇÃO E CARACTERIZAÇÃO DOS RELACIONAMENTOS**

A identificação dos relacionamentos conjugais foi realizada em todos os setores que possuíam funcionários do sexo feminino e a caracterização abordou as seguintes informações: setor, turno, idade, tempo de empresa, tipo de união e tempo de relacionamento.

Foram identificados 189 casos de relacionamentos conjugais na empresa, totalizando um percentual de 17,91% do quadro de funcionários (referência Fevereiro de 2012).

Verificou-se que 62% das uniões são baseadas segundo as leis civis e religiosas; o casamento. Já 38% dos relacionamentos são caracterizadas como união estável, reconhecida como entidade familiar, configurada na convivência pública, contínua e duradoura com o objetivo de constituição de família.

Os dados refletem que os modelos emergentes de relacionamentos possuem uma percentagem considerável nos dias atuais, evidenciando as transformações de ordem afetiva que vem ocorrendo ao longo do tempo.

Dos 189 casais pesquisados, que resultaram num total de 378 funcionários, apenas 3% dos cônjuges tem idade entre 18 e 20 anos. Já 20% possuem idade entre 20 e 25 anos, bem como 32% tem entre 25 e 30 anos e 29% tem faixa etária entre 30 e 35 anos. Com idade acima de 35 anos o percentual foi de 16%.

Analisando os dados fica evidente uma grande incidência de relacionamentos de pessoas entre 25 e 35 anos, evidenciando que apesar dos novos modelos de relacionamento, o casamento ainda é uma instituição importante e seguida pelos pesquisados e ocorre no em uma momento de maior estabilidade profissional. Além disso, o indivíduo tem retardado as uniões conjugais em virtude das necessidades sociais e do mercado de trabalho que exigem profissionais extremamente qualificados e tendem a priorizar a vida profissional em detrimento da constituição de uma família.

Outro dado levantado é de que 88% dos casais permanecem trabalhando na empresa de 3 a 20 anos, estabilidade considerada excelente na atividade econômica que a empresa pesquisada pertence. Este dado é um indício de que os casais que trabalham na mesma

empresa permanecem nela por um bom período de tempo. Somente 12% dos casais trabalham na empresa a menos de 3 anos, ressaltando que somente um funcionário possui menos de 1 ano, período considerado mais crítico da permanência de funcionários segundo relatórios fornecidos pela área de recursos humanos da empresa.

No quesito tempo de relacionamento dos casais, verificou-se que 28% possuem relação conjugal a menos de 5 anos e que 72% estão juntos a mais de 5 anos. Este índice mostra que por mais que as relações afetivas estão se reconfigurando no cenário mundial, o ser humano ainda procura manter uma relação estável.

#### 4.2. IDENTIFICAÇÃO E COMPARATIVO DE ESTABILIDADE

Com o objetivo de verificar se há uma relação direta entre relacionamento conjugal e estabilidade no ambiente de trabalho, foi realizado um estudo comparativo do tempo de empresa dos casais identificados na pesquisa (378 funcionários que totalizaram 189 casais) *versus* tempo de empresa dos outros funcionários (378 funcionários) que não possuem seus parceiros trabalhando na empresa.

Verificou-se que 12% dos funcionários pesquisados estão vinculados a empresa a menos de 1 ano, bem como 26% permanecem na empresa entre 1 e 3 anos. Já 21% são funcionários com vínculo de 3 anos a 5 anos; ou seja; 59% dos colaboradores da empresa possuem menos de 5 anos de empresa e 41% possuem mais de 5 anos de empresa, sendo que o índice mais elevado fica no período de 10 anos a 15 anos. Estes dados apontam que funcionários que não possuem relação conjugal no mesmo ambiente de trabalho tendem a serem menos estáveis.

Constatou-se também que 12% dos funcionários onde os parceiros não trabalham na empresa, estão trabalhando na empresa a menos de 1 ano. Já 26% e 21% permanecem na empresa entre 1 a 5 anos respectivamente, totalizando 59% dos funcionários que não tem cônjuge permanecem na empresa a menos de 5 anos, contra 41% dos casais.

Averiguou-se ainda que os casais com mais de 5 anos de empresa somaram um percentual de 60%, contra 41% dos funcionários sem vínculo amoroso na empresa. Este dado reforça a tendência dos funcionários que mantém relacionamentos; sejam eles, de casamento ou de união estável de permanecerem por um tempo maior vinculados a organização de trabalho.

#### 4.3. ASPECTOS POSITIVOS E NEGATIVOS DAS UNIÕES CONJUGAIS NO TRABALHO

Para levantar os aspectos positivos e negativos de uma organização em manter em seu quadro funcional, pessoas que possuem relacionamentos conjugais, foram entrevistados 14 líderes formais, sendo 11 do setor produtivo e 03 da área administrativa, totalizando um percentual de 20% do quadro de líderes da organização.

Os dados mostraram que o aspecto positivo com maior número de respostas foi a renda familiar com 42,8%. Esse fator está diretamente ligado a necessidade do casal em melhorar as condições de vida e a segurança na constituição de uma família e o devido atendimento às suas necessidades. Com 35,7% foram destacados aspectos como: a estabilidade, troca de informações da empresa e compatibilidade de horário, vindo a ser mais uma evidência de que a contratação de cônjuges na linha de produção garante maior estabilidade destes funcionários e o índice de rotatividade é menor. Verifica-se ainda que o nível de satisfação e de qualidade de vida dos casais também é influenciado, pois vários fatores positivos como renda familiar, comprometimento, vínculo maior, respeito mútuo, felicidade são manifestados em escala maior.

Como pontos negativos apontados na pesquisa 85,7%, apontaram o ciúme como um dos aspectos negativos que mais interferem no ambiente de trabalho, sendo ele gerador de muitos conflitos interpessoais presente na empresa e que necessitam de intervenções dos líderes.

Outro aspecto que influencia negativamente no trabalho segundo os líderes entrevistados é o absenteísmo gerado por problemas pessoais, principalmente aqueles relacionados aos filhos pequenos e a doenças familiares. Os entrevistados citaram também que a influência que um parceiro exerce sobre o outro quando uma das partes decide desligar-se da empresa é um aspecto negativo, pois geralmente a empresa perde dois funcionários ao mesmo tempo, contribuindo para a elevação do índice de rotatividade.

## 5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O estudo realizado deixa evidente a importância da contratação de cônjuges como política de recursos humanos que influencia diretamente na estabilidade e por consequência, na redução do índice de rotatividade.

Codo (1994) em seus estudos fez referência ao aspecto da reafetivação no cotidiano do trabalho através da reconquista da individualidade e das chamadas relações informais do trabalho, onde o trabalhador inventa formas para recriar os laços de afeto. Podemos dizer que uma das relações informais do ambiente de trabalho, são as relações conjugais, onde os indivíduos tentam resgatar sua individualidade através de manifestações emocionais decorrente dos relacionamentos.

Ainda de acordo com Codo (1994) quanto maior for o grau de ruptura do trabalho e do afeto, ou seja, quanto menos o trabalhador tem acesso ao produto de sua força de trabalho, mais se desenvolvem vias deslocadas para a expressão efetiva da tensão cotidiana. Uma destas expressões afetivas são os relacionamentos amorosos no ambiente de trabalho, que se configuram como um meio de deslocamento das tensões e estresse das cargas psíquicas do trabalho.

Através da identificação das uniões conjugais na organização foi possível um entendimento mais específico do perfil destes casais. Um dos aspectos que chamou atenção foi a alta incidência de casais que convivem em união estável (38%), contra um percentual de (62%) de casados segundo os preceitos legais.

Segundo Cordioli (1998) o atual contexto é de muitas mudanças e contradições principalmente os relacionados às uniões conjugais. Hoje é muito comum encontrar jovens que vivem juntos sem o vínculo legal do matrimônio. Os dados diagnosticados na pesquisa, os indivíduos valorizam as uniões conjugais legalizadas, segundo as tradições culturais da sociedade.

Um dos objetivos da pesquisa foi verificar a relação existente entre estabilidade e relacionamentos conjugais no ambiente organizacional.

Verificou-se que existe correlação entre vínculo empregatício de cônjuges e estabilidade no trabalho, confirmando que os casais permanecem mais tempo trabalhando na organização. Não foram pesquisados os motivos porque os casais são mais estáveis, no entanto foram evidenciados aspectos positivos e negativos que contribuem para o entendimento deste objetivo.

As principais constatações da pesquisa foram que a renda familiar, a melhoria do vínculo afetivo e o maior tempo de permanência juntos, são aspectos determinantes para a redução da rotatividade.



Em relação a análise das respostas obtidas com as lideranças formais, estas destacam como aspectos positivos a renda familiar e a estabilidade, confirmando que a contratação de casais contribui no aspecto social, econômico, na qualidade de vida e na satisfação de uma estrutura familiar.

Já o aspecto negativo mais citado foi o ciúme, sendo considerado um dos maiores geradores de conflitos e que interferem diretamente no desempenho dos funcionários. Os aspectos emocionais envolvidos em um relacionamento podem vir a causar prejuízos para a organização se não forem bem administrados. Nesse sentido faz-se necessário a preparação de profissionais que desenvolvam novas possibilidades de intervenção nas relações de conflitos conjugais.

Um dos aspectos que aparecem em destaque nos dados obtidos foi à relação das uniões conjugais com estabilidade no trabalho. Por tratar-se de uma agroindústria, onde a mão de obra é escassa, a permanência dos cônjuges contribui para minimizar os índices de rotatividade, pois o casal depende financeiramente da empresa para sobreviver e o desligamento de um dos membros interfere diretamente no padrão e qualidade de vida da instituição familiar, além de que o desligamento dos dois membros ao mesmo tempo é mais raro.

No entanto é importante refletir que a contratação de cônjuges também pode ser gerador de vários conflitos conjugais. Nesse sentido é importante observar que os cônjuges que trabalham em ambiente/áreas diferenciadas, tendem a trabalhar de forma mais harmoniosa do que aqueles casais que permanecem em constante contato. A simples ação de alocar os cônjuges em ambiente de trabalho diferenciados pode amenizar as questões relacionadas ao ciúme, a falta de liberdade e vigilância oriunda dos relacionamentos amorosos.

Conclui-se após análise dos dados e reflexões que a contratação de cônjuges em nível operacional contribui positivamente para empresa pesquisada, principalmente no que se refere a estabilidade no trabalho, satisfação dos funcionários e bem estar social e econômico. Além disso, a contratação de cônjuges pode ser uma alternativa para área de recursos humanos para as regiões onde a mão de obra é disputada e escassa.

## 6. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

**ALBORNOZ, Suzana. O que é o trabalho.** São Paulo: Brasiliense, 2004.

**BOOG, Gustavo e Magdalena. Manual de Gestão de Pessoas e equipes: estratégias e tendências, volume 1.** São Paulo: Editora Gente, 2002.

**CHIAVENATO, Idalberto. Gestão de Pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações.** Rio de Janeiro: Campus, 2010.

**CODO, Wanderley, SAMPAIO, José Jakson Coelho. HITOMI, Alberto Haruyoshi. Indivíduo, trabalho e sofrimento. Uma abordagem interdisciplinar.** Petrópolis, RJ: Vozes, 1993.

**CORDIOLI, Aristteles Volpato. Psicoterapias: Abordagens atuais.** 2º ed. Porto Alegre: Artes Médicas, 1998.

**GAMA, Guilherme Calmon Nogueira da. O companheirismo: uma espécie de família.** São Paulo: editora Revista dos Tribunais, 1998.

**GIDDENS, Anthony. As consequências da modernidade.** São Paulo: Editora Universidade Estadual Paulista, 1991.

**GIL, Antonio Carlos. Administração de Recursos Humanos: um enfoque profissional.** São Paulo: Atlas, 1994.



Gestão e Tecnologia para a Competitividade

**23.24.25 de Outubro de 2013**

**GIL, Antonio Carlos. Métodos e Técnicas de pesquisa social.** 4º ed. São Paulo: Atlas, 1994.

**LAVILLE, Christian. A construção do saber: manual de metodologia da pesquisa em ciências humanas.** Porto alegre: Editora Artes Médicas Sul, 1999.

**MARTINS, Flávio Alves. O casamento: e outras formas de constituição da família.** RJ: Lumem Juris, 2001.

**MOSCOVICI, Fela. Renascença Organizacional.** 3º ed. Rio de Janeiro: José Olympo, 1993.

**NERY JUNIOR, Nelson. Código Civil anotado e legislação extravagante.** 2º ed. Rev. e ampliada - São Paulo: Editora Revista dos Tribunais, 2003.

**OLIVEIRA, Marco A. Comportamento Organizacional para Gestão de Pessoas,** São Paulo, 2010.

**SCHERMERHORN, Jr., John R. Fundamentos de Comportamento Organizacional.** 2º ed. Porto Alegre: Bookman, 1999.

**SILVESTRIN, Alvirio. Bodanese a Geração de um Pioneiro.** Chapecó: Mércur, 1999.

**SNELL, Scott, BOHLANDER, George. Administração de Recursos Humanos.** São Paulo: Cengage Learning, 2009.

**SPECTOR, Paul E. Psicologia nas organizações.** 2º ed. São Paulo: Saraiva, 2002.