

A RELAÇÃO DO SOFRIMENTO NOS PROCESSOS DE FUSÕES E AQUISIÇÕES DE EMPRESAS

Rosemeire Meza dos SANTOS¹
Eloize Teixeira OLIVETTI²
Alexandre Hideo SASSAKI³

RESUMO: Neste ensaio teórico, parte-se do pressuposto que o processo de fusão e aquisição que vem ocorrendo com maior frequência na atualidade, gera no trabalhador sofrimento. Desta maneira, objetivamos realizar um levantamento bibliográfico, para tentarmos articular qual a relação entre fusão/aquisição e sofrimento dentro das organizações formais. Acreditamos que é importante entender o processo de fusão/aquisição e o impacto que isso causa na vida do trabalhador, ao invés de reduzir os sintomas a diagnósticos médicos, negando a existência de um sujeito portador de uma história. Nesse ensaio teórico definimos os conceitos de organização formal e informal, sofrimento e cultura organizacional, fusão / aquisição e os motivos estratégicos que levam uma organização a buscar esse processo, para facilitar o entendimento das várias vertentes que envolvem o trabalhador enquanto sujeito, nesse processo de fusão e aquisição. A partir do levantamento bibliográfico realizado até o presente momento, pode-se considerar que há sofrimento em qualquer processo de mudança. No processo de fusão e aquisição existe a junção de duas culturas organizacionais diferentes, funcionamentos distintos. Assim os trabalhadores acabam vivenciando tais mudanças como algo perigoso, pela existência de uma incerteza em relação ao futuro da organização e conseqüentemente em relação ao emprego.

Palavras Chaves: Fusão. Aquisição. Sofrimento.

¹ Graduada em Psicologia, pela Universidade do Oeste Paulista – Presidente Prudente (SP). Psicóloga Organizacional. E-mail: rosemeiremeza@hotmail.com

² Graduada em Psicologia, pela Universidade do Oeste Paulista – Presidente Prudente (SP). Especialista em Gestão de Negócios para Pequenas e Médias Empresas pela Associação Educacional Toledo de Presidente Prudente (SP). E-mail: eloteixeira@terra.com.br

³ Graduado em Administração de Empresas pelas Faculdades Integradas “Antônio Eufrásio de Toledo” de Presidente Prudente (SP). Mestre em Administração pela Universidade Federal do Paraná (UFPR-Curitiba/PR). Professor universitário. E-mail: alexandresasaki@uol.com.br

INTRODUÇÃO

A questão relacionada a trabalho e sofrimento é um tema que vem sendo discutido com bastante freqüência, na comunidade acadêmica e também nos meios empresariais. Atualmente, muitas empresas estão despertando em relação a importância do trabalhador enquanto sujeito para o sucesso de seu negócio. É possível compreender a relação de trabalho e sofrimento quando nos atentamos que a palavra trabalho se origina do latim “*tripalium*”, que era um instrumento de tortura.

Esse instrumento era feito de três paus aguçados, algumas vezes ainda munidos de ponta de ferro, indicado para o uso de agricultores no processamento de milho. Porém segundo a história este teria sido originalmente ou tornado-se depois, apenas um instrumento de tortura.

Nesse sentido, mesmo que o *tripalium* fosse usado apenas como instrumento no trabalho do agricultor, é ligado ao sentido de tortura que deu origem a palavra trabalho e que ainda perdura.

Há também o olhar filosófico em relação ao trabalho, que preconiza tratar-se de uma atividade com esforço espiritual e corporal em busca de um objetivo a ser realizado e alcançado.

Sabe-se que na atualidade tem se exigido cada vez mais do trabalhador, não mais como mão de obra, mas sim como um sujeito que se envolve com as questões relacionadas ao trabalho.

Esse artigo trata-se de um ensaio teórico que versa sobre processos de fusão e aquisição e suas relações com sofrimento. Como um ensaio teórico, procura-se definir uma série de conceitos e levantar hipótese sobre os temas apresentados.

Desta forma, tem-se como objetivo geral, no presente trabalho, a articulação da relação entre fusão/aquisição e sofrimento dentro das organizações formais.

Entender esse processo e as conseqüências desse na vida dos trabalhadores é de fundamental importância, já que muitas vezes os sintomas são

reduzidos a diagnósticos médicos, anulando a questão psíquica e a existência de um sujeito, portador de uma história.

No presente artigo, definimos os conceitos de organização, fusão e aquisição, sofrimento e cultura organizacional, para facilitar o entendimento das várias vertentes que envolvem o trabalhador enquanto sujeito, nesse processo de fusão e aquisição, que vem ocorrendo com maior incidência na atualidade.

Como foram definidos vários conceitos, tentamos articulá-los para atingir nosso objetivo principal que é o sofrimento humano.

Sabe-se que o sofrimento humano existe e é sentido pelas pessoas de maneira diferente, como as organizações fazem parte de nossas vidas cotidianamente, com certeza mais cedo ou tarde o sofrimento humano aparecerá. Uma das causas do sofrimento são as variáveis externas o qual não podemos controlar. Uma dessas variáveis foi apresentada no artigo como o movimento de fusão e aquisição, devido ao choque cultural que esse processo acarreta, o trabalhador pode desenvolver e/ou aumentar o seu nível de sofrimento. Logicamente que consideraremos o trabalhador como pessoa individual, nem todos sentirão a intensidade da fusão como outros.

REFERÊNCIAL TEÓRICO

Organizações

Como o presente artigo refere-se principalmente ao sofrimento que a fusão e aquisição das organizações trazem para o ser humano, é de vital importância que seja definido inicialmente o conceito de organização.

As pessoas interagem com outras pessoas e com organizações infinitas vezes. O homem é eminentemente social e interativo. Não sabe viver isoladamente, mas em constante convívio e relacionamento com seus semelhantes. Devido as limitações individuais, as pessoas vivem cooperando uns com os outros, presente dentro de organizações para alcançar objetivos que individualmente não

conseguiriam alcançar. As organizações somente existirão quando as pessoas se comunicando, quando estão dispostas a contribuir mutuamente a fim de alcançarem um objetivo comum.

Segundo CHIAVENETO (1998), as organizações existem para cumprir objetivos que os indivíduos isoladamente não podem alcançar em face das suas limitações individuais. Assim, as organizações são formadas por pessoas para sobrepuem suas limitações individuais. Com as organizações, a limitação final para alcançar muitos objetivos humanos não é mais a capacidade intelectual ou de forçar, mas a habilidade de trabalhar eficazmente com outros.

Contribuir com ação significa empenho e disposição para sacrificar o controle da própria conduta em benefício da coordenação. Esse empenho, dedicação disposição em contribuir é bem variável, já que o ser humano é único e diferente, e ainda, é passível de mudança constantemente. O sistema total de contribuições é instável, pois as contribuições de cada um varia em função do sistema de recompensa, muito utilizado para aumentar e incentivar tais contribuições.

Definido por muitos autores os conceitos de organização, pode-se agora apresentar as visões que as organizações refletem diante dos conceitos. Elas são vistas como sistemas sociais e também como organizações participativas.

As organizações como sistemas sociais, como já foi pontuado, sabe-se que são unidades sociais, onde o homem moderno passa a maior parte de seu tempo nas organizações, das quais depende para nascer, viver, aprender, trabalhar, ganhar seu salário, curar suas doenças, obter todos os produtos e serviços de que necessita etc. Sendo as organizações unidades sociais (ou agrupamentos humanos), são construídas e reconstruídas, a fim de atingir objetivos específicos. O que significa dizer que as organizações são propositada e planejadamente construídas e elaboradas para atingir determinados objetivos, e também são atingidos ou na medida em que se descubrem meios melhores para atingi-los com menor custo e menor esforço.

Logicamente que as organizações visam o lucro e que algumas organizações não visam os fins lucrativos, são chamadas não lucrativas, isto é, o objetivo a ser perseguido não é somente o lucro.

As empresas constituem exemplos típicos de organizações lucrativas. Qualquer definição de empresa deve considerar necessariamente o objetivo de lucro. Todo empreendimento humano que procura reunir e integrar recursos humanos e não humanos (como recursos financeiros, físicos, tecnológico, mercadológico etc.) no sentido de alcançar objetivos de auto-sustentação e de lucratividade, através da produção e comercialização de bens e serviços é chamada de empresa. A auto sustentação é um objetivo bem definido, pois trata-se de continuar e perpetuar o empreendimento. A lucratividade representa a remuneração do empreendimento em si. Com a lucratividade as pessoas são estimuladas, assegurando a livre iniciativa de manter ou de aumentar o empreendimento.

Por organizações participativas entende-se ser uma organização onde existem indivíduos que têm objetivos que somente podem ser atingidos mediante a atividade organizada. Com os constantes crescimentos as organizações desenvolvem seus próprios objetivos que se vão tornando independentes e mesmo diferentes dos objetivos das pessoas que as formaram.

Os participantes das organizações não apenas seus proprietários, administradores e empregados, ou seja, também seus participantes internos entram num processo estruturado em que diferentes indivíduos interagem para alcançar objetivos. Esses indivíduos provocam um impacto sobre os processos de tomada de decisão dentro da organização. Neste sentido, os membros de uma organização são envolvidos em uma mútua adaptação. Embora o equilíbrio entre os indivíduos e a organização seja constantemente perseguido, ele nunca é completamente alcançado em virtude das mudanças de necessidade, de objetos e de relações mutáveis de poder. A adaptação é um processo constante com mudança e ajustamento. Todas as pessoas provocam um impacto sobre a adaptação e os processos de tomada de decisão da organização, até mesmo os consumidores podem influenciar as decisões na área de mercadologia, enquanto os acionistas e crediarista podem influenciar as decisões na área financeira.

Diante disso, os limites da organização são flexíveis e não tão claramente definidos como nos organismos vivos. Eles aumentam e diminuem incluindo certos grupos de membros ou excluindo outros, conforme o processo de adaptação e de tomada de decisão envolvido.

As organizações são componentes predominantes na sociedade contemporânea, ela está presente na vida de todo o ser humano, já que vivemos mais dentro da própria organização do que na nossa residência.

De acordo com RICHERS (2005), organização são todas aquelas que propõe a, regularmente, transformar e transacionar bens, que beneficiam a sociedade em geral.

ETZIONI e SCOTT (1964) descrevem organizações como entidades sociais, ou seja, ajuntamento de pessoas, que são criadas para atingir metas específicas. Logicamente que a idéia de metas também dá sentido de objetivo. Partindo desse principio de objetivos conseguimos visualizar que todos os seres humanos integrados e interagindo entre si, estão dentro de uma organização lutando por um objetivo comum, apesar de serem diferentes tipos de pessoas, o objetivo maior é garantir a sobrevivência e a competitividade da organização.

Essa questão das relações humanas que aparecem na conceituação de organização, nos remete a questão de organizações formais e informais.

BLAU e SCOTT (1970) colocam que as organizações informais surgem dentro das organizações formais. Tais organizações formais se caracterizam pela sua estruturação de padrões formalmente estabelecidos. Enquanto que as organizações informais se estruturam através dos hábitos, valores, normas e relações entre as pessoas que estão inseridas na organização formal.

FUSÃO E AQUISIÇÃO

De acordo com BUGELLI (2002), fusão significa a união de duas ou mais sociedades que deixam de existir e dão origem a uma nova sociedade.

HITT, IRELAND e HOSKINSSON (2002) definem o processo de fusão e aquisição como uma estratégia, onde duas empresas concordam em se juntar para conseguir criar uma vantagem competitiva mais forte.

Outra definição, um pouco mais referente a aquisição é a de CAPRON & HULLAND (1999, p.41), onde a estratégia de competitividade é agora uma

estratégia de marketing: “Aquisição é considerada como captura de novos recursos no Marketing como marcas e/ou força de venda, que a firma acha difícil desenvolver internamente e, além disso, não são capazes de comprar como recursos independentes no mercado externo”.

BUGELLI (2002) coloca que para haver a concretização dessa negociação, deve ser feita uma assembléia geral de cada empresa para aprovar o protocolo da transação, também nomear os peritos que avaliarão os patrimônios líquidos de cada sociedade.

GRAVA (in SADDI, 2002) aponta que tem se ocorrido constantes transações (fusões e aquisições) entre empresas, algumas até delas atingindo alto valor. Por um lado a fusão pode ser a melhor estratégia para que uma empresa consiga um desenho único, oferecendo serviços/produtos que os clientes valorizam e que é difícil de imitar.

Porém, há também possibilidades de prejuízos e não só financeiro, mas também em relação aos colaboradores das sociedades que deixam de existir para dar origem a uma única.

A promessa de sinergia entre Daimler e Chrysler se transformou rapidamente em um pesadelo que envolveu e vem envolvendo a saída de muitos profissionais da antiga Chrysler, fruto de um difícil processo de integração, oriundos da diferença cultural” GRAVA (*apud* SADDI, 2002, p. 6).

Se pensarmos um pouco em relação ao que acontece nos bancos, essa realidade do impacto nos colaboradores não é diferente, por exemplo, se dois bancos se unem e visam lucros pela junção de sistemas, implementar essa junção significa demissão de pessoas.

É importante também nos atentarmos a questão dos motivos que levam uma organização pender para o caminho de fusão/aquisição, já que vimos que há possibilidades promissoras ou até mesmo desastrosas, o que implica em perda de capital.

GRAVA (2002), cita alguns motivos para fusão/aquisição que denomina como “motivos estratégicos. E são eles:

- Economia de escala, que é aumentar a eficiência por meio de ganhos de escala, ou seja, diluindo os custos fixos na produção, gerando assim uma baixa significativa no produto final.
- Economia de escopo, que se caracteriza pela redução de custos através do aumento do mix de produtos com a mesma marca.
- Concentração de poder de mercado, sendo o que gera maior rentabilidade, já que nessa situação quem determina o preço de mercado é a empresa dominante. Sendo assim é possível impor aos clientes preços mais altos e aos fornecedores preços mais baixos.
- Vencer (ou erigir) Barreiras á entrada, esse fator de barreiras para entrar no mercado, acaba por atrair mais competidores interessados em determinado segmento. Desta forma, se a empresa entrante consegue ter um parceiro como marca já estabelecida no mercado, isso facilita a sua inserção.
- Reduzir a competição, já que com a fusão/aquisição de duas organizações, essas passam de concorrentes entre si para ser uma única empresa e dessa forma abranger o mercado total, que antes era dividido. Com isso aumenta também a eficiência e capacidade de produção.

SOFRIMENTO

Conforme BRANT & GOMES (2005), atualmente o trabalho tem exigido e muito dos indivíduos em relação as suas funções psíquicas.

OLIVEIRA (1997), também fala desse aspecto de que o trabalhador não deve apenas ser mão-de-obra, mas transformar-se em cabeça de obra.

As mudanças atuais pressupõem uma maior participação e envolvimento dos trabalhadores.

“Grandes transformações organizacionais são vivenciadas como perigo para o conjunto de trabalhadores, remetendo-os a freqüentes, múltiplos e inevitáveis sofrimentos, podendo levá-los ao enfrentamento ou a fuga...” (BRANT & GÓMEZ, 2005, p. 2)

Tais transformações podem gerar conflitos em relação à cultura organizacional. Com este grande número de ameaças, o trabalhador pode vir a sentir desde um mal-estar até pânico, tornando o trabalho e o local de trabalho em uma questão de perigo.

O perigo, conforme FREUD (1920), está relacionado com o sofrimento que é descrito por ele como sendo uma reação, uma manifestação da insistência em viver sob circunstâncias que não são favoráveis, ou seja, que trazem perigo.

O sofrimento possui também uma relação política, na medida em que envolve a presença do “outro”. Nessa relação com o “outro” busca-se uma forma de tentar evitar o sofrimento. Porém, nem sempre dentro das relações de trabalho é possível encontrar esse “outro”. O caminho mais comum são diagnósticos médicos que são desvinculados do processo de trabalho, com isso anula-se o sofrimento e a existência de um sujeito portador de uma história. Segundo FREUD (1930), “os mecanismos mais interessantes de evitar o sofrimento é aquele que influencia diretamente o organismo a intoxicação química”.

DEJOURS (2003) cita alguns fatores listados abaixo, que podem levar ao sofrimento no trabalho:

- Medo da incompetência: ocorre frequentemente em casos de falhas, em situações comuns de trabalho, ou até mesmo em novas tarefas que serão enfrentadas no dia a dia;
- Pressão por trabalhar mal: que é uma situação bem diferente do medo da incompetência, já que não estão em questão as competências e as habilidades, mas sim as pressões sociais do trabalho. O trabalhador entra na organização, sente-se pressionado pela cultura dominante, onde essa cultura pode ser a do trabalho mal feito, nesse sentido esse trabalhador acaba sendo impedido de desempenhar as suas funções com qualidade, já que é tolhido de informações e subsídios necessários.

- Falta de reconhecimento: o não reconhecimento da qualidade do trabalho leva o indivíduo a sentir-se angustiado, decepcionado e desanimado. Com isso fica a sensação de que todo o investimento foi em vão. Sentindo-se dessa forma o trabalhador sofre e fica desmotivado.

- Mecanismo de defesa: o sofrimento como mecanismo de defesa acabou sendo estudado ao inverso. À medida que os trabalhadores mesmo imersos a fortes opressões no trabalho, permanecem no nível de normalidade. Nesse sentido entende-se que a normalidade não implica em ausência de sofrimento, e sim como um mecanismo de defesa para manter a saúde mental do trabalhador.

Podemos pensar também na questão do medo da mudança organizacional, como causador do sofrimento, que pode ser gerado por uma situação instável, onde muitas vezes, o trabalhador não tem acesso às informações fundamentais do futuro da organização, para que esse possa sentir-se seguro de alguma maneira, em relação ao seu emprego.

CULTURA ORGANIZACIONAL

A cultura organizacional pode entrar no artigo como hipótese causadora do sofrimento, uma vez que o choque cultural na fusão pode provocar desgaste e angústia nos trabalhadores envolvidos.

A cultura organizacional é definida de diferentes maneiras, mas todas essas definições são de extrema importância, já que o tema discutido é atualmente muito compartilhado no mundo empresarial.

Para CHIAVENATO (2004, p. 165):

“a cultura organizacional é um padrão de assuntos básicos compartilhados que um grupo aprendeu como maneira de resolver seus problemas de adaptação externa e integração interna, e que funciona bem a ponto de ser considerado válido e desejável para ser transmitido ao novos membros

como a maneira correta de perceber, pensar e sentir em relação aos seus problemas.”

De fato, a cultura é tão importante nas organizações que ela ganha espaço para resolver até os problemas enfrentados por seus membros, o que equivale dizer, que a cultura ao modo de vida da organização em todos os seus aspectos, como idéias, crenças, costumes, regras, técnicas etc. Sendo assim, todos os seres humanos são dotados de cultura, pois fazem parte de algum sistema cultural. Em função disso, as pessoas tendem a se comportarem sob o ponto de vista a partir da cultura da própria empresa.

Seguindo ainda a definição de CHIAVENATO (2004, p. 164):

A cultura organizacional ou cultura corporativa é o conjunto de hábitos e crenças, estabelecidos por normas, valores, atitudes e expectativas compartilhado por todos os membros da organização. Ela se refere ao sistema de significados compartilhados por todos os membros e que distingue uma organização das demais.

Uma vez que a essência da cultura de uma empresa é estabelecida, dá-se a maneira como essa própria empresa tratara seus negócios, seus clientes e funcionários, bem como o grau de autonomia ou liberdade que existe em suas unidades e ou grau de lealdade expresso por seus funcionários a respeito da empresa.

Sabe-se que a cultura representa o universo de toda uma organização proporcionando padrões de desempenho dos funcionários, influenciando a pontualidade, produtividade e a preocupação com a qualidade e serviço ao cliente. Através da cultura, a organização consegue manter uma identidade, conseguindo manter os padrões, níveis e exigência de qualidade e eficácia no trabalho de todos os seus membros e de novos membros, fazendo com que ela sirva de elo entre o presente e o passado e contribui para a permanência e coesão da organização e partilhada entre os membros da organização. Por isso a cultura é repassada e partilhada entre os membros da organização, onde as normas informais não-escritas que orientam o comportamento dos membros, no dia-a-dia e que direciona suas ações, para atingir os objetivos já anteriormente definidos.

Além de perpetuar para sempre todos os comportamentos dos membros, a cultura também precisa estar alinhada com todos os outros aspectos da empresa, como por exemplo a missão, a visão, as decisões e ações da organização como planejamento, organização, direção e controle para poder conhecer melhor a organização.

O que reflete nesse tipo de conceito de cultura, descrito acima, é que agora a cultura organizacional pode ser um fator competitivo que poderá contribuir com o sucesso ou fracasso das organizações. Porque atualmente as organizações de destaque e com excelente nível de desempenho estão adotando o esquema de cultura flexível, ou seja, as organizações que não percebem a globalização e a competitividade do mundo, e que, enraízam seus comportamentos ao longo do tempo, não percebem que a mudança cultural é fator decisivo para o sucesso, por isso a cultura flexível é adotada de modo estratégico, como por exemplo a fusão das empresas.

A presença da cultura organizacional é fato dentro da empresa, sendo também definida como um conjunto de pressupostos básicos que um determinado grupo criou, para saber lidarem com os problemas e conflitos do cotidiano, e ainda, propagando esses valores para os novos membros da organização.

Dentro desse conceito, os membros da organização têm a missão de propagar todos os valores aos novos trabalhadores, quando se trata de fusão e aquisição, entra-se no ambiente de choque porque serão duas culturas diferentes onde todos os membros tentarão difundir sua própria cultura. Existem varias pesquisas que tratam o choque cultural como o maior problema na integração de fusões.

BARROS (2001), retrata com clareza como se deve evitar ao máximo esse tipo de choque e o que fazer para garantir sua própria sobrevivência dentro da empresa:

“O primeiro e mais importante passo é aumentar o nível de consciência de seu próprio estilo e do estilo do outro... Estudos mostram que no mínimo 75% do tempo gerencial é destinado a comunicação, seja falando, interagindo, lendo, ouvindo; isto é, sob as lentes de sua cultura, o sucesso dessas interações dependem de como atores interpretam os fatos, decodificam todos os sinais emitidos por pessoas que, neste mundo cada

vez mais global, tem referencias culturais cada vez mais diversas” .
(BARROS, 2001, p. 111).

Diante dos estudos e pesquisas feitos em relação à cultura organizacional, é necessário que as pessoas envolvidas no processo de fusão consigam perceber que as novas interações estão presentes a cada dia mais intensamente, devido à globalização e a competitividade. O sucesso da fusão entre as empresas só dependerá única e exclusivamente da adaptação de cada um, logicamente com ajuda e intervenção de cada gestor de área. Assim o sofrimento desse choque cultural pode ser atenuado se houver flexibilidade por parte dos trabalhadores, evitando as angustias e temores sentidos pela maioria das pessoas.

RELAÇÃO ENTRE SOFRIMENTO E O PROCESSO DE FUSÃO.

O sofrimento de funcionários de organizações envolvidas em processos de fusão advém da incerteza em relação ao futuro da organização em que trabalha e conseqüentemente em relação ao seu emprego.

Se o processo de fusão se concretiza, ou seja, se duas organizações tornam-se apenas uma há muitas modificações que acompanham toda essa mudança.

Sabemos que as organizações são formais por terem padrões formalmente estabelecidos e quando duas diferentes organizações se tornam apenas uma, estamos diante da fusão de dois padrões diferentes.

Chega-se assim na questão da cultura organizacional, que são os pressupostos básicos que regem um determinado grupo. Com a fusão gera-se o choque, por se tratarem de duas culturas distintas.

Nesse sentido, todos os trabalhadores tentaram difundir a sua cultura, gerando conflitos e conseqüentemente sofrimento.

Percebe-se aí um perigo iminente, que é o outro tentando fazer prevalecer a sua cultura. Com tantas transformações, o trabalhador acaba vivenciado-as como perigo, o que gera sofrimento. A não ser o que o trabalhador

passa a enfrentar esse processo de fusão de maneira diferente, ou seja, sem relacioná-lo a questão do perigo.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

De acordo com o levantamento bibliográfico realizado, até o presente momento, pode-se afirmar que o trabalho é inerente a vida humana. Porém, a maneira como o indivíduo se relaciona com o trabalho e com os demais trabalhadores é que pode acarretar o sofrimento no trabalho, o que foi tratado nesse ensaio teórico.

Os processos de fusão/aquisição vêm ocorrendo com maior frequência na atualidade, sendo utilizado como estratégia de mercado para as empresas que se propõem a tal mudança.

Pensando um pouco em relação a fusão/aquisição e sofrimento, remetemo-nos a questão cultural. Quando temos a junção de duas organizações, estamos falando da junção de duas culturas organizacional diferentes.

Uma de nossas hipóteses em relação ao que muitas vezes pode dificultar o sucesso desse processo é a falta de consciência cultural dos trabalhadores para adaptar-se às novas relações, o que mais uma vez gera sofrimento.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BARROS, Betania Tanure. **Fusões, aquisições & parcerias/ organização**. Ed: Atlas: São Paulo, 2001.

BLAU, Peter M.; SCOTT W. Richard. **Organizações formais**. 1º ed. Ed. Atlas: São Paulo, 1972 .

BRANT, Luiz Carlos; GOMES, Carlos Minayo. **O sofrimento e seus destinos na gestão do trabalho**. Cienc. saúde coletiva. Rio de Janeiro, v.10, n. 4, 2005. Disponível em: www.scielo.com.br

BUGELLI, S. **O direito societário brasileiro.** in **Saddi, J. Fusões e aquisições: aspectos jurídicos e econômicos.** Ed., IOB: São Paulo, 2002.

Grava, J. W. **Fusões e aquisições: motivadores econômicos e estratégicos.** in **Saddi, J. Fusões e aquisições: aspectos jurídicos e econômicos.** Ed., IOB: São Paulo, 2002.

DEJOURS, Christophe. **A banalização da injustiça social.** 3º ed. Ed. Fundação Getúlio Vargas: Rio de Janeiro, 2000.

DEJOURS, Christophe. **A loucura do trabalho: estudo de psicopatologia do trabalho** 3º ed. Ed. Cortez: São Paulo, 1988.

DEJOURS, Christophe. **Psicodinâmica do trabalho: contribuições da Escola Dejouriana a análise da relação prazer, sofrimento e trabalho.** Ed. Atlas: São Paulo, 1994.

FREUD, Sigmund. Obras completas, v 21. **O mal estar na civilização.** Ed. Imago: Rio de Janeiro, 1930.

HALL, Richard H. **Organizações: estruturas, processos e resultados.** Trad: Roberto Galman. Ed: Prentice Hall: São Paulo, 2004.

OLIVEIRA, Simone. **A qualidade da qualidade: uma perspectiva em saúde do trabalhador.** Cad. Saúde Pública. Rio de Janeiro, v.13, n. 4, 1997. Disponível em: www.scielo.com.br

RICHERS, Raimar. **O que é empresa.** 8º ed. Ed. brasiliense: São Paulo, 2005.