

## Índice

Remédios para o desencanto no trabalho .....	1
--	---

### Remédios para o desencanto no trabalho

Há oito anos descobri que estava a viver um lugar-comum. Como professor titular de Filosofia numa universidade de prestígio, tinha o percurso profissional dos meus sonhos. Consegui isso passando pela faculdade, pela subida íngreme do “publica ou morre” e pela tensão constante em prol dos títulos académicos e da promoção. Tinha mulher, um filho e uma hipoteca. Fazia aquilo de que gostava e, no entanto, a perspetiva de fazer mais do mesmo, semana após semana, ano após ano, começou a ser opressiva para mim.

Terminaria o artigo que estava a escrever; conseguiria publicá-lo; escreveria outro. Daria aulas a este ciclo de alunos; eles iriam formar-se e seguiriam em frente; viriam outros. O meu percurso profissional estender-se-ia diante de mim como um túnel. Tinha a crise da meia-idade.

Descobri rapidamente que não era caso único. Quando confiei estes meus problemas aos meus amigos, responderam-me com piadas, mas também com histórias semelhantes de sensação de queima, paralisia e insatisfação no meio de um aparente sucesso. Talvez já tivessem ouvido o mesmo de mentores ou companheiros. Talvez estivessem mesmo a vivê-lo. Muitas investigações recentes confirmam que a meia-idade é a etapa mais difícil da vida.

Em 2008, os economistas David Blanchflower e Andrew Oswald concluíram que a satisfação na vida tem a forma de um U com uma curva suave: é elevada na juventude, cai profundamente nos 40 e tal anos e volta a subir quando nos tornamos idosos. O padrão repete-se em todo o mundo, e afeta homens e mulheres. E mantém-se mesmo descontando o efeito de outras variáveis, como a paternidade. A curva é

suave, mas significativa: a queda média de satisfação entre os 20 e os 45 anos é comparável à provocada por um despedimento ou um divórcio.

Os dados sobre satisfação na vida estão de acordo com investigações anteriores referentes especificamente ao trabalho. Um artigo de 1996, com base num inquérito a mais de cinco mil empregados britânicos, constatou que a satisfação laboral também tem a forma de U com uma curva suave, embora o limiar aconteça antes, pelos 39 anos. E Elliot Jacques, o psicanalista que cunhou a expressão “crise da meia-idade” em 1965, aludia não a pacientes de meia-idade com aventuras extraconjugais, mas a viragens bruscas na vida criativa de artistas de todos os tempos, de Miguel Ângelo a Gauguin, que se sentiam desiludidos com a sua obra anterior.

#### Os motivos da crise

Os motivos da “crise do meio do percurso profissional” não são bem compreendidos. Porquê a meio da vida se ressentir o grau de satisfação com o trabalho? A julgar pela minha própria experiência, e por conversas com amigos, há múltiplos fatores: a redução de opções, o inevitável lamento pelas oportunidades perdidas e pela tirania de projetos sucessivamente cumpridos e substituídos por outros.

Recorri à filosofia em busca de ajuda, e descobri que, embora raras vezes se refiram expressamente à crise da idade madura, filósofos antigos e modernos apresentam recursos para se examinar como se desenvolve a carreira profissional e a nossa atitude para com ela. Esses recursos são terapêuticos, mas também diagnósticos. Podem ajudar a saber se o mal-

-estar a meio do percurso profissional é sinal de que a pessoa necessita mudar aquilo que faz, ou que necessita mudar o modo de fazê-lo. Uma mudança drástica pode ser bom, mas nem sempre é viável, e há terapias contra a frustração e a desilusão que podem facilitar um novo crescimento, mesmo que se fique onde se está.

Algumas das luzes que recolhi na filosofia referem-se à dificuldade de aceitar aquilo que não pode ser mudado. À medida que a vida avança, as possibilidades diluem-se, as opções estreitam-se e as decisões passadas impõem condicionamentos que nos limitam. Mesmo se subestimarmos aquilo que ainda podemos fazer, não podemos ignorar o facto de que qualquer escolha implica excluir alternativas. Costuma ser a meio do percurso profissional que tomamos consciência das vidas que já não iremos viver e do pesar por tê-las deixado escapar.

No meu caso, durante algum tempo quis ser médico, como o meu pai; depois pensei em ser poeta; quando fui para a universidade, havia escolhido a filosofia. Nos quinze ou vinte anos seguintes não pensei muito em alternativas; é mais fácil avançar nos estudos se a pessoa não o fizer. Mas aos 35 anos, depois de ter saltado as barreiras da corrida de obstáculos académica, parei para respirar um pouco... e apercebi-me de que nunca viria a fazer muitas das coisas a que havia aspirado. A carreira académica é extraordinariamente linear e difícil de abandonar. Quem é que põe de lado os títulos académicos com facilidade? Sendo realista, nessa altura não ia dar um salto e matricular-me em Medicina ou converter-me em poeta. Mais à frente, passaria da Universidade de Pittsburgh para o MIT, mas não abandonaria a vida académica.

## Ocasões desaproveitadas

Provavelmente, pode-se ter uma carreira mais sinuosa. Aos 40 anos, o profissional médio teve uma maior variedade de cargos. Mas o aspeto fundamental é o mesmo. Quando olhamos para o passado, evocamos – umas vezes com alívio, mas outras, com pesar – os caminhos que não encetámos. Pode a filosofia ajudar-nos a fazer as pazes com isso?

Acho que sim. Ajuda-nos a conseguir reconfigurar os termos do arrependimento. Por que motivo temos uma sensação de perda pelas vidas não vividas ou pelas profissões que não exerceremos? É assim que nos acontece, mesmo que as coisas estejam a correr bem, porque os bens que se alcançam através de opções diferentes não são os mesmos. As atividades valiosas são-no de diversas maneiras. Um exemplo simples: Esta noite, poderia ir ver um humorista ao teatro, ou ir assistir a um jogo de primeiro nível de basebol. Sabendo, inclusivamente, que o basebol pode ser a opção adequada para si, não deixará de experimentar uma pequena perda: se

o humorista tiver aqui uma atuação única, não poderá vê-lo atuar.

Em relação à carreira profissional, acontece um arrependimento que é o mesmo fenómeno em maior escala. Talvez não sinta remorso quando duas empresas lhe oferecem cargos semelhantes e aceita o melhor pago dos dois, mas é razoável ter uma sensação de perda quando se escolhe trabalhar em finanças em vez de o fazer na moda, mesmo estando seguro de ter tomado a decisão correta.

Isto mostra que o arrependimento não tem de implicar que algo esteve mal. Mesmo quando os resultados são lisonjeiros, existe um certo arrependimento que é justo, não algo indesejável. O arrependimento mostra que se aprecia muitas atividades. Experimentá-lo-ia igualmente se tivesse optado pela moda em vez das finanças, ainda que nesse caso apontasse na direção oposta. O único modo de evitar de forma absoluta o arrependimento, é interessar-se por uma única coisa, um único campo a cultivar ao máximo. Mas isso seria empobrecedor. Devemos recordar a nós mesmos que sentir que se perdeu algo é a consequência inevitável de algo bom: ser capaz de ver valor em muitos trabalhos.

## Digerir os fracassos

Muito bonito tudo isso, poderiam responder-me, só que existe outro tipo de arrependimento: aquele que experimentamos quando as coisas não correm bem. Então e os erros, as desgraças, os fracassos? Qualquer carreira tem os seus momentos maus, e algumas mais do que outras. A meio da vida verificamos que estamos a pensar com desgosto no que poderia ter sido. Uma amiga minha deixou uma prometedora carreira na música para ser assessora jurídica de uma empresa. Ao fim de dez anos, aquele trabalho parecia-lhe dececionantemente anódino. O que a obcecava não era tanto pensar como mudar de rumo, mas o facto de que gostaria de mudar o passado. Por que motivo havia cometido o erro de deixar a música? Como poderia fazer as pazes com isso?

Novamente, a filosofia marca o caminho. Tem de se distinguir entre o que deveria ter feito ou aceite na devida altura, e como se deveria enfrentar isso agora. Que se pode separar uma e outra coisa fica claro quando os acontecimentos não se desenvolvem como se esperava. Se a pessoa faz um investimento insensato mas no final fica a ganhar, não tem motivos para lamentar ter feito algo que não deveria fazer. Mas, inclusivamente, quando não há um resultado inesperado, é possível que, ao fim de algum tempo, a pessoa possa ver as coisas de outra maneira.

Quando a minha amiga se lamentava devido à sua carreira musical perdida, recordei-lhe que, se na altura não tivesse ido para a Faculdade de Direito, não teria conhecido o seu marido, e a sua filha não existiria. O amor é um contrapeso do

desencanto. Também o é a plenitude que colhemos graças a amizades e projetos, e às atividades que praticamos. Como escreveu o filósofo Robert Adams, “se a nossa vida é boa, temos (...) razões para nos alegrarmos por tê-la tido em vez de outra vida que teria sido talvez melhor, mas muito diferente”.

A nossa vida situa-se nos pormenores, não em abstrações. Contra a nebulosa ideia de que a pessoa poderia ter tido uma carreira de maior sucesso, pode opor os aspetos concretos pelos quais a sua carreira real é boa. Além do apego às pessoas, existe o apego aos pormenores: as interações e resultados que a pessoa não teria experimentado numa vida diferente. Quando penso que deveria ter sido médico, não filósofo, e começo a lamentar a minha decisão, esqueço-me da importância específica do meu trabalho e das inúmeras ocasiões em que me é revelado o valor do que estou a fazer: por exemplo, quando vejo como progride um aluno, ou quando tenho uma conversa frutuosa com um colega. São os pormenores o que conta em face do grandioso retrato das vidas não vividas.

Esta maneira de reconsiderar a carreira tem limites. Não existe segurança de que todo o erro possa ser reconhecido como afortunado em retrospectiva, ou de que o arrependimento esteja sempre deslocado. Mas o arrependimento que provém da tendência para examinarmos a nossa vida como se estivéssemos fora dela, pode ser acalmado apostando na atenção a prestar às pessoas, relações e atividades que apreciamos e que nos são dadas em virtude da carreira que escolhemos.

### Sensação de vazio

Aceitar o que não podemos mudar é apenas parte do problema com que nos confrontamos quando nos precipitamos na curva do U. Para mim, a causa mais profunda de mal-estar a meio do percurso profissional não era o lamento pelo passado, mas uma sensação de vazio no presente. O meu trabalho continuava a parecer valioso: observava o valor de ensinar, investigar, escrever. Mas havia algo a ocorrer na sequência de projetos que tinha diante de mim. A perspectiva de fazer uma coisa após outra até à reforma, tornava-me de algum modo estéril.

Como pode ser que algo valioso pareça vazio? Uma primeira explicação reside na noção de valor *meliorativo*: o valor que tem resolver um problema ou satisfazer uma necessidade, ainda que seja uma necessidade que se preferiria não ter de enfrentar. Grande parte do trabalho é assim. As pessoas têm de mediar em conflitos entre colegas, enfrentar falhas técnicas inesperadas de um produto, assegurar que se cumprem os regulamentos. Ainda que seja necessária, a atividade de melhorar oferece pouca satisfação. Se o melhor que podemos fazer é corrigir erros, alcançar metas ou prevenir falhas, não

observamos aquilo que é positivamente bom. Para quê trabalhar tanto?

Um motivo da crise do meio do percurso profissional é que as pessoas gastam demasiado tempo a apagar fogos e a evitar maus resultados, em vez de impulsionar projetos com valor *existencial*: aquilo que faz com que a vida valha a pena. A solução é dar espaço a atividades gratificantes, no escritório – por exemplo, arrancando com um projeto que se está há anos a adiar – ou fora dele, retomando um antigo passatempo ou avançando para um novo. O conselho pode parecer banal, mas tem substância. Dançar salsa ou colecionar selos são provavelmente menos decisivos para a pessoa que o trabalho, mas as atividades existenciais têm um valor de que as meramente produtoras de melhorias carecem. Na vida, a pessoa tem de abrir espaço a tais prazeres.

### O cansaço de alcançar metas

Há outra explicação para a sensação de vazio do meio do percurso profissional, que vai além da necessidade de valor existencial. Quando dirigimos um olhar filosófico para a natureza dos projetos e para o nosso investimento neles – exercícios a qualificar, acordos a fechar ou produtos a desenhar –, podemos detetar um defeito estrutural. Os projetos estão voltados para o seu próprio cumprimento. Por exemplo, quando me concentro a escrever este artigo, concentro-me num objetivo que ainda não alcancei, que será uma recordação do passado a partir do momento em que o tenha concluído. A satisfação está sempre no futuro ou no passado; não é estranho que o presente dê uma impressão de vazio. Ainda pior, se um projeto faz sentido para a pessoa, não só existe uma plenitude diferida, como, além disso, o envolvimento no projeto retira-lhe o sentido. Quando se empreende um projeto, ou se fracassa – coisa má – ou se tem sucesso, e aí termina o seu poder de guiar a nossa vida.

Uma forma de crise do meio do percurso profissional deriva de investir demasiado em projetos, colocando as aspirações no resultado seguinte, e depois no seguinte a esse. Mas pode ser de outro modo. Hoje está muito na moda o *mindfulness*, e podemos revirar os olhos com o lema de “viver no presente”. Não me parece mal. Ainda que o *slogan*, quando é separado de ideias budistas sobre a não-existência do eu, não se sabe bem em que fica, viver no presente tem uma interpretação não metafísica clara.

O essencial é distinguir dois tipos de atividade. Os projetos são atividades *télicas*, visto apontarem para situações finais, ainda não alcançadas (o termo vem da palavra grega *telos*, que significa “fim” ou “termo”). Essas atividades são dirigidas para o seu próprio aniquilamento. Prepara-se determinada oferta a um cliente e ela é apresentada; negocia-se certo negócio e ele é fechado; planeia-se uma reunião e depois ela

é feita. Alcançar a meta traz um momento de satisfação, mas depois tem de se avançar para o projeto seguinte.

Outras atividades são *atélicas*, sem termo incorporado. Pensemos na diferença entre ir andando para casa e dar um passeio, ou entre pôr os filhos na cama e educá-los. Quando a pessoa enceta atividades atélicas, não as esgota. Nem essas atividades evocam o vazio dos projetos, cuja realização se encontra sempre no futuro ou no passado. As atividades atélicas realizam-se em pleno no presente.

## Projetos e processos

No trabalho, ocupamo-nos de atividades téticas e atélicas. Por exemplo, uma pessoa redige um relatório de recursos humanos (tética) e recebe comentários dos colegas (atélica). Na sua maioria, as atividades téticas têm aspetos atélicos interessantes: ao se trabalhar em determinado contrato, está-se a impulsionar os planos de crescimento dessa empresa; quando se realiza uma reunião, está-se a envolver outras pessoas do setor. Portanto, temos possibilidade de escolher. Podemos concentrar-nos na atividade marcada, ou na que está em curso: no projeto ou no processo. Ajustando o nosso olhar para sermos menos movidos por projetos, podemos vencer o sentido de vazio no presente, e fazer o mesmo com a mesma eficiência.

Isto leva-nos novamente para o tema do diagnóstico. Quando é que o mal-estar a meio do percurso profissional é sinal de que temos de mudar de caminho, e não de maneira de pensar e sentir? Uma pessoa pode estar insatisfeita profissionalmente porque o cargo que tem não é adequado aos seus talentos, porque mudaram os seus interesses, ou porque tem poucas possibilidades de promoção. Mas o descontentamento pode também levar a lamentar o passado ou a uma autocrítica destrutiva que não se irá remediar com um trabalho novo. As estratégias que se esboçam podem ajudar a determinar onde reside o problema. Se não forem suficientes para a pessoa se reconciliar com as limitações da carreira, isso é um motivo para mudar a direção da sua vida profissional. A idade madura não é demasiado tarde: a crise do meio da carreira profissional pode constituir um acicate para uma mudança radical e fecunda.

Mas mesmo fazendo uma viragem, não se deve esquecer as táticas que permitiram superar as crises e voltar a desfrutar com o trabalho. Admitir que perder oportunidades é algo inevitável e não se deve tentar ignorá-lo. Compreender que os vínculos são um contrapeso do arrependimento por decisões passadas. Dar espaço a atividades de valor existencial. E apreciar o processo, não apenas o projeto ou o produto.

K. S.