

**CENTRO UNIVERSITÁRIO UNIDADE DE ENSINO SUPERIOR DOM BOSCO
CURSO PSICOLOGIA**

JIMMY LUCIANO ALVES SÁ

**A INFLUÊNCIA DAS POLÍTICAS DE GESTÃO NA “CAPTURA” DA
SUBJETIVIDADE DOS TRABALHADORES**

São Luís

2021

JIMMY LUCIANO ALVES SÁ

**A INFLUÊNCIA DAS POLÍTICAS DE GESTÃO NA “CAPTURA” DA
SUBJETIVIDADE DOS TRABALHADORES**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Curso de Graduação em Psicologia do Centro Universitário Unidade de Ensino Superior Dom Bosco como requisito parcial para obtenção do grau de Bacharel em Psicologia.

Orientadora: Prof. Esp. Gracielle dos Santos Santana.

São Luís

2021

FICHA CATALOGRÁFICA

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)

Centro Universitário – UNDB / Biblioteca

Sá, Jimmy Luciano Alves

A influência das políticas de gestão na “captura” da subjetividade dos trabalhadores. / Jimmy Luciano Alves Sá. __ São Luís, 2021.

53 f.

Orientador: Prof^a. Esp. Gracielle dos Santos Santana.

Monografia (Graduação em Psicologia) - Curso de Psicologia – Centro Universitário Unidade de Ensino Superior Dom Bosco – UNDB, 2021.

1. Política de gestão. 2. Captura da Subjetividade.
3. Subjetividade - trabalhadores. I. Título.

CDU 159.9.072.52

JIMMY LUCIANO ALVES SÁ

**A INFLUÊNCIA DAS POLÍTICAS DE GESTÃO NA “CAPTURA” DA
SUBJETIVIDADE DOS TRABALHADORES**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Curso de Graduação em Psicologia do Centro Universitário Unidade de Ensino Superior Dom Bosco como requisito parcial para obtenção do grau de Bacharel em Psicologia.

Aprovado em 15/06/ 2021

BANCA EXAMINADORA:

Profa. Gracielle dos Santos Santana
Orientadora – Centro Universitário UNDB

Profa. Ma. Maria Emília Miranda Alvares
Examinadora Interna – Centro
Universitário UNDB

Prof. Dr. Carlos Antônio Cardoso Filho
Examinador Interno – Centro Universitário
UNDB

São Luís
2021

Dedico este trabalho aos alunos que, durante suas graduações, precisaram trabalhar para que assim conseguissem concluir seus estudos, tendo que se submeterem muitas vezes a práticas degradantes de trabalho;

A todos os trabalhadores que, em algum momento, já se encontraram na dúvida de qual seria o sentido de tanto esforço em trabalhar em algo que talvez não fossem o que desejavam;

A todos os meus colegas e professores que me ajudaram quando precisei e me motivaram a continuar e seguir em frente;

A meus pais que, indiretamente, influenciaram na minha escolha pelo curso de Psicologia;

A Thalyssa Beatriz, uma pessoa bastante influente em minha vida.

AGRADECIMENTOS

São tantos os envolvidos a quem devo agradecer...

Agradeço a Deus pela oportunidade de viver e poder experienciar tantas coisas nesse mundo, sendo uma delas o objetivo deste TCC.

À Thalysa Beatriz de Brito Melo, companheira, melhor amiga, confidente particular e a pessoa a quem mais devo meus agradecimentos. Por estar comigo todo esse tempo, por me ajudar nas vezes em que tanto precisei, por me acompanhar quando já tinha desistido de andar, por acreditar em mim quando eu deixei de acreditar, por me apoiar quando estive sem apoio, por continuar sendo tudo isso durante todo o tempo e ainda permanecer sendo.

Ao meu pai Jimmy Sossestres Ranyer Costa Sá, que esteve comigo durante toda essa jornada acadêmica e me apoiou nas escolhas em que tomei e me auxiliou para que assim eu chegasse até aqui.

À Juliana Marina Oliveira de Souza, por ser uma peça fundamental no meu desenvolvimento enquanto aluno e uma grande influenciadora para que eu desenvolvesse este TCC sob essa temática.

À Gracielle dos Santos Santana, por aceitar em ser minha Orientadora e me oferecer suporte sobre a temática deste TCC.

À Ilara Reis Nogueira da Cruz, por ser uma grande facilitadora na minha entrada e permanência na instituição de ensino UNDB.

À Maria Emília Miranda Alvares, por se disponibilizar em fazer parte da minha banca de defesa do TCC.

Ao professor Carlos Antônio Cardoso Filho, por fazer parte da minha banca examinadora.

À Lidiane Verônica Collares da Silva, pela paciência e pelas orientações acerca da produção do TCC, sendo de grande ajuda nos esclarecimentos acerca da produção do TCC.

Aos professores que me instruíram até aqui, me proporcionando o desenvolvimento de habilidades e do pensamento crítico acerca da vida, da profissão em que me aguarda e do mundo.

Aos alunos e colegas da UNDB, que me acompanharam até aqui e me ajudando a me desenvolver cada vez mais.

A todos que direta e indiretamente foram influenciadores para que eu chegasse até aqui, sendo peças fundamentais nesse meu processo e estadia no mundo.

EPÍGRAFE

“A palavra trabalho tem muitos significados. Embora pareça compreensível, como uma das formas elementares de ação dos homens, o seu conteúdo oscila. Às vezes, carregada de emoção, lembra dor, tortura, suor do rosto, fadiga. É o homem em ação para sobreviver e realizar-se.”

Suzana Albornoz.

RESUMO

O presente trabalho de conclusão de curso pretende abordar as políticas de gestão de trabalho e suas influências sobre os trabalhadores, de modo a discutir acerca da subjetividade e de como ocorre o processo de captura da mesma, o que vem a ser o principal foco desta pesquisa em virtude de sua relevância nos estudos sobre o trabalho, na Psicologia. Dessa maneira, analisando tais processos de trabalho, buscou-se avaliar a dinâmica das relações trabalhistas nas empresas, para compreender os principais modelos de produção utilizados em empresas, conhecer as principais políticas de gestão de trabalho para apontar os possíveis efeitos dessas políticas sobre os trabalhadores. Para isso, adotou-se uma revisão de literatura por meio da metodologia de pesquisa bibliográfica do tipo descritiva, desenvolvida a partir de artigos, periódicos eletrônicos e outras obras relacionadas à temática, capazes de responder à problemática desta pesquisa. Como resultados, conclui-se que esse sequestro da subjetividade dos trabalhadores pode se dar por meio de processos de manipulação indireta de empresas e organizações, em que estas disfarçam suas reais intenções nas políticas e práticas de gestão, alimentando-se de um discurso de flexibilização do trabalho a fim de favorecer suas ações.

Palavras-chave: Políticas de Gestão. Captura da Subjetividade. Trabalhadores.

ABSTRACT

This course conclusion work intends to address work management policies and their influences on workers, in order to discuss about subjectivity and how the process of capturing it, which is the main focus of this research. because of its relevance in studies about work, in Psychology. Thus, analyzing such work processes, we sought to assess the dynamics of labor relations in companies, to understand the main production models used in companies, to know the main work management policies to point out the possible effects of these policies on workers. For this purpose, a literature review was adopted by means of a descriptive bibliography research, developed from scientific articles, electronic journals and other works related to the thematic and able to respond to these investigation problems. As results, it's concluded that this sequestration of subjectivity od workers may occur through companies and organizations indirect manipulation, in which they disguise their real intentions in the management practices and policies, fed by a work-flexibilization discourse with the intention of favoring their actions.

Keywords: Management Policies. Capture of Subjectivity. Workers.

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	11
2	CONCEITUAÇÃO DO TRABALHO.....	15
3	PRINCIPAIS MODELOS DE PRODUÇÃO	22
3.1	Modelo de Produção Taylorista	22
3.2	Modelo de Produção Fordista	25
3.3	Modelo de Produção Toyotista	29
4	O TRABALHO NA CONTEMPORANEIDADE E SUA REPERCUSSÃO NA SUBJETIVIDADE DOS TRABALHADORES	35
5	POLÍTICAS DE GESTÃO DE TRABALHO E A CAPTURA DA SUBJETIVIDADE DOS TRABALHADORES	40
5.1	As relações de trabalho e os efeitos das políticas de gestão nos trabalhadores	43
6	CONSIDERAÇÕES FINAIS	47
	REFERÊNCIAS	50

1. INTRODUÇÃO

De forma geral, é possível entender que o modo de sistema econômico e organização social mais comum em nossa comunidade é o capitalismo, onde se torna bastante visível o foco na propriedade privada e na exploração do trabalho. Exploração essa de uma classe que detém meios de produção sobre outra que detém força de trabalho. Assim, tem-se a falsa ideia de uma troca equivalente entre o que oferece sua força de trabalho e o que paga por esse serviço, o que gera sutilmente uma acumulação de mercadorias ou serviços produzidos com o excedente de trabalho coletivo não pago (MARX, 2013).

Partindo desse pressuposto, e para além disso, é perceptível nos modos de produção a competitividade entre as empresas que competem por maiores espaços no mercado e entre os trabalhadores, que lutam por empregos cada vez mais escassos. Essa concorrência está, talvez, atrelada principalmente às grandes revoluções tecnológicas e organizacionais que sofremos nos últimos anos, que buscam crescentemente otimização e redução de custos de produção e elevação da produtividade, como bem descrevem Jost, Fernandes e Soboll (2014).

Refletindo nessas ideias, é viável que surjam questionamentos sobre como essas grandes empresas estimulam o engajamento dos trabalhadores e quais técnicas de gestão de trabalho utilizam para isso. Pensando nisso, este Trabalho de Conclusão de Curso levantou a seguinte problemática de pesquisa: Como as políticas de gestão de trabalho de empresas, criadas para estimular o engajamento dos trabalhadores, podem influenciar na subjetividade dos trabalhadores?

Para isso, buscou-se criar hipóteses para de alavancar o pensamento e a indagação acerca dessa temática, tendo essas hipóteses como ponto de partida e para avançar na busca pelo conhecimento científico relacionado ao problema dessa pesquisa. Assim, criou-se como hipótese o entendimento que possivelmente as empresas utilizam-se de políticas de recompensas como forma de “retribuir” alguns trabalhadores pelo esforço em se dedicarem à empresa de modo a estarem mais produtivos em comparação aos seus colegas. Essa hipótese poderia explicar sobre a distribuição dos salários nas empresas, o que não ocorre de forma horizontal, mesmo para os trabalhadores que estão no mesmo cargo.

Explicaria também sobre as chamadas “horas extras”, nas quais os trabalhadores recebem um acréscimo nas horas a mais que ficam na empresa, os incentivando a serem cada vez mais dependentes (e produtivos) do trabalho e a considerarem o mesmo como sendo parte

fundamental de sua vida. Afinal, seria possível pensar no ser humano sem essa atividade laboral, que está relacionada à subsistência e sobrevivência do homem?

Outra hipótese que se criou está relacionada à falsa noção de liberdade que as empresas passam para seus trabalhadores com o discurso de flexibilização do trabalho, onde os horários se tornam mais flexíveis e a possibilidade de trabalhar, por exemplo, em casa (o chamado Home Office) e utilizar seus próprios recursos em prol da empresa (energia elétrica, internet, celular, notebook, etc.). Embora se tenha a ideia de proximidade com a família, da independência em relação ao horário, da diminuição do estresse, liberdade profissional, “privacidade” quanto à produção entre outros, acredita-se ser inegável a perda da privacidade pessoal, o excesso de carga de trabalho, desregulação de horário, isolamento social e entre tantos outros.

Então, diante da problemática de pesquisa e das hipóteses criadas, buscou-se responder ao seguinte objetivo geral: Analisar as influências das políticas de gestão do trabalho sob a subjetividade dos trabalhadores; e aos seguintes objetivos específicos: a) Compreender os principais modelos de produção utilizados em empresas; b) Conhecer as principais políticas de gestão do trabalho na atualidade; c) Avaliar a dinâmica das relações de trabalho nas empresas e d) Apontar os possíveis efeitos das políticas de gestão sobre os trabalhadores.

Em termos de justificativa, a temática deste TCC se torna relevante na medida em que possibilita apontar contradições acerca das políticas de trabalho e dos modos de controle que cercam os trabalhadores dentro do modelo capitalista no qual estão inseridos diariamente. Além disso, possibilita evidenciar também os impactos das modernas práticas de gestão sobre os trabalhadores, no qual – acredita-se que – realizam de forma sutil uma “captura” da subjetividade dos trabalhadores de modo a torná-los cada vez mais dependentes do trabalho, chegando ao ponto de se submeterem às práticas que violam alguns de seus direitos.

Entende-se também que existem políticas de gestão do trabalho que são bastante envolventes e participativas e que influenciam de forma sutil, na exploração e controle dos trabalhadores de modo a ser praticamente uma “exploração consentida”. Tais formas de gestão, embora sutis, acabam por serem causadoras de sofrimento físico, psíquico e até social. Devido a essas questões é que esse trabalho se torna relevante. Não apenas por se tratar de um estudo científico e agregar ao tema produções científicas, mas por abordar questões sociais que afetam uma grande parcela da sociedade.

As motivações pessoais que levaram à construção desse problema de pesquisa foram de tentar compreender os processos que estão relacionados às gestões de trabalho e às

políticas de trabalho que estão vigentes atualmente, procurando assim entender como esses processos e políticas podem influenciar os trabalhadores e quais seus efeitos nos mesmos. Além disso, acredita-se que essa temática é de grande relevância social na medida em que tenta trazer à tona os processos de trabalho numa perspectiva da psicologia e os impactos nos trabalhadores, evidenciando assim a saúde dos trabalhadores e as causas de muitos adoecimentos no trabalho, além de permitir esclarecer acerca das políticas de trabalho e em como elas podem ser responsáveis pela “captura” da subjetividade dos trabalhadores, despersonalização e dependência ao trabalho gerada no sujeito, inserindo o trabalho dentro de sua vida pessoal, deixando assim, ser cada vez mais controlado pelos processos de gestão de trabalho.

Em termos metodológicos, esta pesquisa foi pautada em um estudo qualitativo, sendo uma pesquisa descritiva, focando-se, conforme define Gil (2002), na descrição das características encontradas sobre as políticas de gestão e suas influências na subjetividade dos trabalhadores. Para isso, se recorreu à pesquisa bibliográfica e coleta de dados, buscando assim materiais científicos produzidos entre 2015 até os dias atuais sobre a temática deste trabalho. Os principais meios de buscas foram por meios digitais e físicos, sendo eles, Scielo, Lilacs, Portal da CAPES, Google Acadêmico e Livros relacionados ao tema dessa pesquisa. Assim, os resultados serão descritos ao longo do trabalho, buscando analisar e discutir os conteúdos encontrados e a fim de compreender sua relação com a problemática de pesquisa.

Quanto à estrutura, apresenta-se da seguinte forma: após a introdução, seguem o referencial teórico, com o desenvolvimento da pesquisa, apresentando os principais resultados encontrados da pesquisa acerca da temática, e então as considerações finais. No Capítulo 1 é apresentado uma breve contextualização acerca do trabalho, bem como uma reflexão da mesma, apontando algumas modificações sobre os sentidos da palavra trabalho no decorrer da história.

No capítulo 2 dedica-se a apresentar os principais modelos de produção, bem como o surgimento e suas principais características relacionadas ao trabalho e à subjetividade dos trabalhadores na época. Divide-se em 3 seções, a primeira aborda sobre o modelo de produção Taylorista, seguida do modelo Fordista de produção e a terceira seção sobre o Toyotismo.

Já o capítulo 3, aborda a respeito do trabalho na contemporaneidade e sua influência na subjetividade dos trabalhadores, uma vez que os processos de trabalho sofrem modificações históricas e há a necessidade de constante adaptação dos trabalhadores frente ao

mercado de trabalho e às formas de gestão das empresas, trazendo grandes impactos para o sujeito trabalhador.

O capítulo 4 apresenta acerca das políticas de gestão de trabalho, evidenciando as influências dos modelos de gestão na captura da subjetividade dos trabalhadores. A primeira seção trata-se acerca das relações de trabalho e das influências das políticas de gestão para a captura da subjetividade dos trabalhadores.

E por fim se apresentam as considerações finais destacando as influências das políticas de gestão de trabalho na captura da subjetividade dos trabalhadores, respondendo assim sobre os principais questionamentos e pergunta-problema que levou à construção desse Trabalho de Conclusão de Curso.

2. CONCEITUAÇÃO DO TRABALHO

Acerca do trabalho, como um fenômeno a ser estudado, embora se acreditasse ser fácil entender as faces e atuações de tal fenômeno, a história se mostrou bem mais complexa do que se esperava. Assim, entender sobre o trabalhado e conceituá-lo como algo sistemático está para além deste trabalho, dado que ainda hoje não exista uma definição tão própria para tal. O que se segue então é uma proposta de reflexão e resgate de alguns eventos históricos ocorridos que se fazem importantes para uma contextualização acerca do trabalho e sua origem como uma organização.

Voltando o olhar inicialmente para as relações cotidianas e vivências pessoais, o que se observa é que o trabalho possui diversos significados e cada pessoa consegue visualizar esse fenômeno conforme suas experiências e assim atribuir um significado próprio para tal. Sobre isso, Albornoz (2017) nos introduz sobre as formas elementares das ações do homem como responsável pela construção de significado do trabalho. Nesse sentido, embora o conteúdo possua oscilações, é possível perceber, nas ideias da autora, que existe uma carga emocional do trabalho sobre o sujeito que exerce tal ação. Isso quer dizer, por exemplo, que o trabalho pode representar dor, tortura, suor, aflição, fadiga, etc. para algumas pessoas, mas que para outras pode significar sobrevivência, realização pessoal, início de um sonho e assim sucessivamente.

O que se torna claro também é que o contexto histórico e social são capazes de transformar e de (re)significar tais conceitos acerca do trabalho e que desta maneira é imprescindível contextualizar sobre as origens do trabalho na sociedade e buscar refletir sobre seus significados ao longo das suas transformações e (re)invenções.

O trabalho, então, representa um valor importante na sociedade e este exerce influência direta na motivação, satisfação e produtividade do trabalhador, tendo assim controle em três grandes dimensões que compõe o homem, elas abrangem o individual, que consiste na identidade, remuneração, criatividade, qualidade de vida e satisfação, a dimensão organizacional, que trata do reconhecimento, rotina, utilidade e relacionamento, e a dimensão social que compreende as áreas de interação, contribuição social, valores éticos e morais, essas dimensões do trabalho podem determinar o grau de produtividade do indivíduo (MORIN, 2001).

Para se compreender melhor acerca do trabalho, entende-se que se faz necessário estudar sobre sua história, e em como veio a se ressignificar ao longo dos anos. Isso porque o trabalho como conhecemos atualmente só veio a ter tal concepção recentemente,

possivelmente com o surgimento do modelo capitalista de produção. Além disso, é preciso compreender sobre os processos e transformações históricas pelo qual o trabalho veio a se construir no contexto social, pelo qual conhecemos hoje.

Em sua tese de mestrado, Silva (2012) traz um pouco sobre o histórico do trabalho e em como o mesmo se tornou tão visto como mercadoria e os impactos sociais do mesmo. Pode-se então entender que o trabalho ainda se constitui como uma forma de sobrevivência da espécie humana, e com isso, acaba por ser inevitável que, em algum momento, o ser humano venha trabalhar para poder se sustentar na sociedade. Contudo, isso não é o único motivo para se engajar dentro de uma categoria de trabalho, o que torna também a prática laboral um meio de interação e inclusão social. Ou seja, é possível que muitas pessoas trabalhem apenas para estarem inclusas em um meio social, de forma a terem a chance de poderem interagir com outras pessoas de uma determinada classe ou círculo social de identificação.

Contudo, conforme autora supracitada acima, essa concepção de trabalho ainda se mostra superficial e não compreende o real significado da palavra. O que se percebe é que embora o trabalho se faça presente no meio social e de alguma forma os seres humanos acabam por realizarem algum tipo de trabalho, existem circunstâncias envolvidas na concepção de trabalho que influenciam essa prática, levando os trabalhadores, por exemplo, a se submeterem às práticas abusivas e exploratórias, nos quais acabam por se verem presos e sem alternativas para escolherem largar o trabalho.

Isso então se torna a questão desse Trabalho de Conclusão de Curso (TCC), compreender de que forma as empresas trabalham de modo a “capturar” a subjetividade dos trabalhadores, de modo a se submeterem muitas vezes à essas práticas, que em muitos casos ainda são vistos como trabalho escravo, violando os direitos humanos e constitucionais como bem citam Vieira, Marinho e Ghizoni, (2018), ao listarem algumas atividades que ainda são bem comuns esse tipo de trabalho, como as atividades de agricultura, construção civil, mineração, confecção de roupas, prostituição e tráfico de pessoas, ainda que não restrito apenas a estas.

Ainda, Morin (2001) nos traz uma afirmação acerca da organização do trabalho e seu dever em proporcionar ao trabalhador possibilidades de realização em algo que tenha sentido e fazer parte de seu crescimento pessoal, afirmação que nos faz indagar sobre o quanto tem sido efetivo essa prática no contexto de trabalho atual.

A organização do trabalho deve oferecer aos trabalhadores a possibilidade de realizar algo que tenha sentido, de praticar e de desenvolver suas competências, de exercer seus julgamentos e seu livre-arbítrio, de conhecer a evolução de seus desempenhos e de se ajustar (MORIN, 2001, p.9).

Silva (2012), Borges e Yamamoto (2014) também ressaltam sobre a noção de trabalho, suas características e seus diversos sentidos em função do modo de produção e da regulação no meio social, considerando também o momento e o contexto histórico. Assim, é ainda mais complexo a compreensão de trabalho, uma vez em que está em constante mudança e suas características não são as mesmas entre os países no mundo, o que torna cada país único em sua forma de compreensão sobre o trabalho.

É interessante perceber aqui a percepção que se tinha sobre o trabalho. Nesse ponto, o significado de trabalho, passa a ser visto como um peso, fardo, algo que produz fadiga e deprime o sujeito. Assim, o trabalho se distancia do pensar (visto como uma dádiva e para poucos). Outro ponto é o fato de o trabalho ser entendido como um aprisionador do ser humano (ABREU; ALMEIDA, 2016). Visto que o homem precise trabalhar, ele deixava de ser livre e passava a ser escravo das atividades. Por isso as atividades de produção de bens materiais eram encarregadas aos escravos, pois não eram livres e pertenciam aos seus donos, de modo que o homem verdadeiramente livre pudesse assim se dedicar à arte e exercício da política e das armas.

Arendt (2007) expõe sobre tal fato ao explicar acerca da instituição da escravidão na antiguidade. Aliás, por que motivos começaram a escravizar determinadas pessoas e povos? De modo geral, ela fala que essa instituição se deu não para se obter mão de obra barata (mesmo que posteriormente isso viesse a ocorrer), nem os utilizar como instrumentos de exploração para fins lucrativos. Não, motivo era bem mais simples do que se parece, o fato do surgimento da escravidão na antiguidade se deu como uma tentativa de exclusão do trabalho das condições de vida humana. E os escravos eram pessoas que não estavam associados à tais condições, eram assim tratados como animais, sem direitos e animais não poderiam ser semelhantes ao homem, tido como um ser que goza de privilégios e de liberdade. Desse modo, tudo que o homem houvesse de comum com outras formas de vida animal era considerado inumano e como tal não poderiam ser exercidos por eles.

Albornoz (2017) traz a concepção do trabalho com tendência para um fim e esforço, e assim, para alguns, esse esforço será predominantemente físico e para outros um pouco mais intelectual. Porém, ambos estão diretamente ligados dado que, por exemplo, para redigir este trabalho seja preciso dos dedos das mãos para digitar, mas que exige ainda um grande esforço intelectual e conhecimento acerca do que será escrito. Outro exemplo, seria o de um homem que trabalha em obras, em que precisa fazer um grande esforço físico/corporal para carregar tijolos e preparar cimentos, etc. e ainda assim necessita do uso de sua

inteligência para poder empilhar os tijolos e preparar o cimento na medida ideal. Desse modo, tanto o trabalho físico, realizado por escravos na antiguidade, quanto o exercício político e atividades artísticas, vistas como atividades de homens verdadeiramente livres, configuram-se como sendo trabalhos, dado que o trabalho também pode ser visto como um esforço direcionado para a realização de determinados objetivos.

Seguindo em direção à Era Medieval, em tempos do feudalismo, o trabalho estava organizado em volta dos senhores feudais e dos seus vassallos. O trabalho então consistia em atividades artesanais e na agricultura, no qual os vassallos produziam e parte de sua produção destinava-se aos seus senhores feudais. O motivo para tal submissão de “compartilhamento” de bens se dava pela proteção que os vassallos tinham de seus senhores. Assim, nesse contexto, já era possível observar um sistema de exploração da classe trabalhadora à medida que precisavam trabalhar para os donos da terra e ainda terem que devolver o que foi produzido em excesso. Como se observa na história, esse modelo de produção durou por um grande período e durante essa era os trabalhadores eram obrigados a se submeterem aos seus senhores (senhores feudais, donos da terra) de maneira até humilhantes, às vezes até tendo que oferecerem suas esposas e/ou filhas para os senhores feudais em troca de um pedaço de terra para cultivo (SILVA, 2012).

Com o passar do tempo, esses trabalhadores aldeões¹ começaram a se juntar e construir uma associação de trabalhadores em comunidades aldeãs, que futuramente começariam a dismantelar o sistema do feudalismo e iniciariam com a sociedade pré-capitalista. Isso porque esses trabalhadores começaram a se organizar e acentuaram no desenvolvimento do mercantilismo, dirigindo-se aos centros urbanos e produzindo manufaturas têxteis, o que gerou enormes demandas e procuras pelos produtos e logicamente surge a necessidade de se reorganizarem de modo a comportar toda essa nova mudança (ABREU; ALMEIDA, 2016).

Aqui, é possível perceber sobre a mudança que começa a surgir na significação de trabalho, o que antes era visto como algo que aprisiona o homem e passa a ser algo que transforma o homem, enquanto abre novas possibilidades para esse sujeito (BORGES; YAMAMOTO, 2014). Até esse momento, o trabalhador ainda se ver dependente de um senhor feudal, até que descobre sobre as possibilidades que o trabalho pode lhe oferecer e busca novas formas de produção, o mercantilismo (ABREU; ALMEIDA, 2016). O

¹ Em se tratando de feudalismo, os senhores feudais possuíam diversas propriedades de terra, nas quais emprestava para a agricultura, pecuária e outros serviços. Assim, existiam diversas famílias sob posse de pequenas terras. Ao se utilizar de “comunidades aldeãs”, refere-se à essas pessoas que estavam sob esses terrenos.

mercantilismo então abre as portas para o surgimento da maquinaria, o que iria então gerar diversas possibilidades de empregos para as pessoas, já que começariam a produzir materiais em larga escala.

Com a chegada da Idade Moderna, e com o surgimento da Revolução Industrial, ocorre o desmantelamento do sistema feudal e surgem novas possibilidades para a troca de atividades por uma remuneração que garantisse a sobrevivência das pessoas. Agora, os trabalhadores trocam sua mão de obra por um salário e quanto mais excedentes produzirem, mais são levados a acreditarem que receberão salários maiores. Surge então um novo sistema de produção, voltado para a acumulação de capital, gerando um acúmulo de renda por uma minoria. Nesse novo sistema, o que se percebe é a objetivação e a quantificação monetária do trabalhador, visto que ele passa a oferecer seu trabalho em troca de um valor monetário. Surge então a produção de capital (dinheiro e mercadoria) através do trabalho humano (BORGES; YAMAMOTO, 2014; JOST; FERNANDES; SOBOLL, 2014; MAENO; PAPARELLI, 2013; SILVA, 2012).

Fica claro aqui que o surgimento do capitalismo proporcionou novas possibilidades de trabalhos e demandas para empregos. Além disso, em comparação à era do feudalismo, os trabalhadores possuem um novo olhar, o de uma pessoa que pode vender sua força de trabalho em troca de uma remuneração (SILVA, 2012). Aparentemente traz uma ideia de liberdade onde o trabalhador agora pode ou não vender sua força de trabalho. Contudo, indaga-se o seguinte: Se ele agora pode escolher não vender sua mão de obra, como ele garantirá a sua subsistência? Embora o que se passa sobre essa época seja a afirmação de que o trabalhador se torna livre, está mais que claro que ele também é obrigado a vender sua força de trabalho em troca de uma remuneração, que sem ela não poderá garantir sua sobrevivência nesse novo mundo capitalista.

Com o surgimento das manufaturas advindas da REVOLUÇÃO INDUSTRIAL, começou então uma corrida em direção ao acúmulo de capital. Assim, quem detém os meios de produção é o capitalista e o sujeito desprovido desses meios acaba por não ter outra forma de sobrevivência além de vender sua força de trabalho e se submeter às atividades que são propostas pelo capitalista, atividades essas sendo pensadas de forma estratégica para se prolongar o uso da força de trabalho a seu próprio benefício, obtendo lucro da diferença do que pagou e a quantia de trabalho recebida do trabalhador, hoje conhecida por mais-valia (MAENO; PAPARELLI, 2013).

Nesse cenário, muitos ainda encontram oportunidades de contratar mão de obra barata para aumentar a produção, começam a contratar crianças, mulheres e pessoas sem

escolaridade. Isso abriu portas para que assim surgissem novos modelos de produção e políticas de gestão para atrair novos trabalhadores. A época em vigor, então, influenciou para que muitos trocassem sua mão de obra (barata) em troca de salários baixos e assim eram forçados a trabalharem cada vez mais em troca de uma remuneração melhor (JOST; FERNANDES; SOBOLL, 2014;).

Dessa forma, o que se observa até esse momento é a transformação do dinheiro e mercadoria em capital, sendo então valorizados ainda mais. Assim, o capitalismo, como descrevem Silva (2012) e Borges e Yamamoto (2014), surge nesse cenário, transformando a força de trabalho do sujeito em mercadoria, no que lhe concerne agora poder ser trocada por um equivalente em dinheiro no mercado. Embora se pareça uma troca justa de valores, é inevitável indagar-se sobre o real valor humano, suas capacidades e os verdadeiros beneficiados com o capitalismo. Ao se pensar nisso, o que se visualiza é que o capitalista detém a força de trabalho e a produção dessa força de trabalho “contratada”.

O que os autores trazem sobre o capitalismo, em síntese, é que o capitalista não compra a quantidade contratada de trabalho (visto que não há como mensurar isso), mas a força para trabalhar por um período. Ou seja, o valor pago não se trata da quantidade que esse trabalhador irá prestar, mas o tempo que ele possui para produzir dentro da empresa, o que abre portas para que o sujeito trabalhador produza um quantitativo desse trabalho que seja benéfico apenas para o contratante (BORGES; YAMAMOTO, 2014; JOST; FERNANDES; SOBOLL, 2014; MAENO; PAPARELLI, 2013). Isso então, acaba por se demonstrar apenas mais uma forma de exploração do trabalhador, que muitas vezes tem como características o trabalho escravo (VIEIRA, MARINHO; GHIZONI, 2018).

Nas falas de Abreu e Almeida (2016) acerca do capitalismo, é possível compreender a respeito das mudanças e transformações que esse modo de organização trouxe para o contexto global da percepção do trabalho. Isso se torna inegável uma vez que se observou os diferentes sentidos que o trabalho teve até esse momento. Antes visto como um dever de ordem moral e muito necessário, agora se torna bem mais materialista, buscando assim a concentração de bens materiais que podem então gerar uma mudança nas condições de vida do sujeito. O trabalho então parece ter sido objetificado, afinal, houve um aumento massivo da produtividade e com isso o desejo de se ter bem mais do que seria de fato necessário.

Assim, pode-se entender que o trabalho sofreu transformações ao longo da história, sendo demarcado pela era clássica o trabalho como atividade exclusiva para escravos (BORGES; YAMAMOTO, 2014), considerando o trabalho como fator de baixa centralidade

na vida do indivíduo sendo dominados pela coerção; O capitalismo tradicional, onde havia influência religiosa, do trabalho como instrumentalidade para o sucesso econômico, sendo o poder exercido por recompensas financeiras (ABREU; ALMEIDA, 2016); A concepção marxista, com centralidade ao trabalho, baseando-se em autoconstrução do ser humano, sendo o trabalho, formador da condição humana, na produção em massa e avanço social (BORGES; YAMAMOTO, 2014; MORIN, 2001), além dessas, outras concepções de trabalho surgiram e com elas as conquistas da sociedade trabalhadora e o sentido do trabalho se modificando com o passar das lutas e reivindicações na história.

3. PRINCIPAIS MODELOS DE PRODUÇÃO

Conceituar acerca dos modelos de produção acaba por se tornar uma tarefa bastante complexa, dado que trouxe para o contexto de trabalho uma verdadeira revolução nas formas de produção e na visão do trabalho e do sujeito. E, além disso, trouxe também grandes impactos nas formas de exploração do trabalhador. Formas essas cada vez mais sutis e disfarçadas de “benefícios” para os sujeitos, trazendo, como consequências, grandes impactos para a vida das pessoas e em suas relações nas empresas e com a sociedade.

Assim, faz-se necessário retroceder abstratamente no tempo, na época em que começam a surgir esses modelos de produção e identificá-los a partir de suas características e impactos gerados na produção de mercadorias e nas formas de exploração do trabalho, além, é claro, de compreender os efeitos sobre a subjetividade dos trabalhadores. Isso será necessário para se compreender melhor acerca do conceito de mercadoria enquanto objeto externo que satisfaz às necessidades humanas em suas propriedades, e a determinação do valor de uma mercadoria.

Diante disso, pode-se iniciar a discussão acerca dos modelos de produção tendo no pensamento a importância dos vínculos do indivíduo com o trabalho e com a organização no qual se emprega. Isso é apresentado por Siqueira e Gomide Júnior (2014) como algo recorrente em todas as relações humanas, o estabelecimento de vínculos com pessoas, organizações, instituições, grupos, partidos, ideologias, etc. Ter isso como ponto de partida, pode facilitar na compreensão sobre os motivos que levam os trabalhadores a permanecerem nas instituições ou organizações de trabalho. Além disso, poderá facilitar os motivos que levaram as mudanças dos modelos de produção, saindo de um modelo de divisão e controle dos trabalhadores para um modelo que possibilita uma dinamização do trabalho e assim por diante.

3.1. Modelo de Produção Taylorista

O modelo taylorista de produção surge numa época em que se demandava uma metodologia de divisão de trabalho e de gerenciamento e coordenação das atividades. Nesse aspecto, era preciso criar uma divisão dos trabalhadores de modo a selecionar aqueles que ficariam responsáveis pelo planejamento de ações dos que apenas executariam o trabalho físico. Essa divisão então era baseada nos que planejavam e nos que executariam as atividades, aperfeiçoando e racionalizando a divisão do trabalho, pelo controle dos

movimentos e ritmos dos trabalhadores. O taylorismo representa assim, uma forma de coercitividade por meio da qual o capital passava a controlar a vontade e a subjetividade dos trabalhadores. Subjetividade essa invalidada para os que executam as atividades mais físicas, sendo até pouco escutados e sem direitos de opinarem ou darem sugestões sobre os assuntos e atividades que exerciam (ANTUNES, 2018; BORGES; YAMAMOTO, 2014; CUNHA, 2020; JOST; FERNANDES; SOBOLL, 2014; MAENO; PAPARELLI, 2013; PINTO, 2010; SILVA, 2012,).

Cunha (2020), em seu artigo, tenta compreender e discutir sobre a origem do Taylorismo de forma que identifica que possivelmente a primeira explicação acerca dessa gênese seria as próprias experiências pessoais de Taylor com o meio industrial, havendo a prevalência de métodos empíricos e um forte desejo de busca por maior eficiência em suas produções. Já a segunda está na criação de um “ambiente racionalizado”, com as exigências da realização de tarefas que fossem mais rápidas. A terceira explicação, Cunha (2020) resgata sobre as lutas de classes nas quais começam a surgir e entende assim o desenvolvimento do taylorismo como um movimento em um meio resistente e de conflitos sociais e do controle de massas refratárias. Nesse aspecto, as colocações de Borges e Yamamoto (2014) se encaixam no sentido de também apresentarem sobre esse momento histórico de lutas e revoluções frente ao modelo capitalista que estava a se enraizar na sociedade.

No entendimento de Taylor, nenhum “incentivo” seria o suficiente para colocar os trabalhadores numa subordinação absoluta aos empregados e assim trabalhassem continuamente. Sua solução para esse caso foi estabelecer então a divisão de tarefas e responsabilidades, limitando as atividades dos trabalhadores apenas ao que era estritamente necessária e de forma rígida e opressora. Além disso, não era necessário especialização ou capacitação profissional como requisitos de contratação. Sua proposta era básica e logo se tornou conhecida como administração científica e buscava com isso a otimização do trabalho e produtividade, de modo a utilizar ao máximo o tempo que o trabalhador tinha na empresa sem desperdiçá-lo, exigindo do trabalhador a quantidade ideal de trabalho diário (MAENO; PAPARELLI, 2013; PINTO, 2010).

O sistema produtivista taylorista se volta, então, para a fragmentação das tarefas, de modo a fazer com que o saber produtivo do trabalhador seja transferido para a gerência, sendo ela a que planeja e concebe o projeto que os trabalhadores deverão executar de forma predeterminada e devendo ser seguida à risca. O objetivo principal era a sistematização do trabalho através de normas e métodos, selecionando homens adequados para cada tarefa e selecionando os que melhores se adequassem aos desejos da organização e do serviço a ser

executado (JOST; FERNANDES; SOBOLL, 2014; PINTO, 2010). Isto é, os homens que eram fisicamente mais fortes eram selecionados para a execução e os mais inteligentes para o planejamento. Antunes (2018) apresenta esse período como uma época de degradação do trabalho, devido à precarização do trabalho e da falta de políticas que assegurassem os direitos dos trabalhadores, além das falsas cooperativas, visando diminuir ainda mais as condições de remuneração dos trabalhadores, abalando os seus direitos e aumentando os níveis de exploração.

Apesar de ser bem vista na época, esse modelo de gestão traz algumas consequências sobre a visão do trabalhador em geral, sendo característica dessa administração científica a despersonalização do trabalhador, afinal, cabia-lhe apenas obedecer às ordens vindas da gerência e reproduzi-las conforme eram repassadas. Dessa forma, era retirado dos trabalhadores a capacidade de criatividade e substituída por atividades monótonas e repetitivas, ocasionando assim demasiada fadiga, monotonia, falta de iniciativa e individualização (JOST; FERNANDES; SOBOLL, 2014).

Ao mesmo tempo, Borges e Yamamoto (2014) traz 4 contribuições desse modelo para evidenciar acerca da importância desse processo para a construção de uma organização do trabalho. Sendo elas: Formalização da empresa, visa esclarecer sobre a hierarquização de cargos na empresa; Mecanização operária, necessidade de organização no trabalho; Naturalização da organização de trabalho, sendo o parcelamento e fragmentação das tarefas uma tendência e construção natural; E Hedonismo da motivação, tentando prever comportamentos e vinculando-os exclusivamente à remuneração.

O que se percebe então é que nesse sistema de produção, existe um certo controle sobre o trabalhador, que pode se ver forçado a trabalhar diante das condições citadas de modo a conseguir se sustentar. Esse controle acontecia de forma sutil, de modo a poder ser confundido como incentivo. Ou seja, as políticas de promoção serviam como “incentivo” para o trabalhador produzir cada vez mais para a empresa e ser recompensado por essa produção (CUNHA, 2020), provocando certa internalização acerca do desejo de aumentar sua produtividade, o que acarretava uma reorientação sobre sua percepção para que assim viesse a produzir mais, desejando ser cada vez mais útil para a organização. Contudo, com o passar dos anos, o que se começou a perceber é que os trabalhadores ficaram mais resistentes na produção, preferiam assim aumentar o tempo da produção e se tornarem menos produtivos como uma forma de autonomia e de manterem suas integridades físicas, já que não produziam para si, e sim para o patrão (BORGES; YAMAMOTO, 2014; SILVA, 2012).

Assim, a classe trabalhadora começa então a resistir frente às estratégias de exploração do sistema Taylorista, surgindo reações sindicais e movimentos de oposição ao sistema e até sabotagem dos trabalhadores, ocasionando o comprometimento da produção em várias empresas. Um exemplo disso, foi a reação dos trabalhadores de uma fábrica ao se perceberem monitorados e controlados com a introdução dos cronometristas por Taylor, o que gerou revolta e ataque aos cronometristas, sendo espancados pelos operários, conforme explicam Jost, Fernandes e Soboll (2014).

3.2. Modelo de Produção Fordista

Falar sobre o modelo de produção fordista é falar de um resgate dos princípios do taylorismo, uma vez que muitos autores afirmam que o Fordismo se trata de um modelo de produção cuja os princípios são do taylorismo associados aos métodos e tecnologias fordistas (JOST; FERNANDES; SOBOLL, 2014). Tenório (2011) apresenta esse modelo como um método de organização de produção e de trabalho complementar ao taylorismo, uma vez que aperfeiçoa e modifica algumas fases do sistema de produção de Taylor, que de algum modo foram responsáveis pelas resistências dos trabalhadores. Desse modo, Henry Ford foi bastante influenciado, mesmo que de forma direta e/ou indireta, pelas produções científicas de Taylor acerca da administração científica (como ficou conhecido o sistema de produção taylorista) (BORGES; YAMAMOTO, 2014; PINTO, 2010). As influências são tantas que muitos autores passam a caracterizar o modelo fordista como sistema de produção taylorista/fordista e taylorismo-fordismo (ALVES FILHO; MARX; ZILBOVICIUS, 1992; ANTUNES, 2018; DE FARIA; MENEGHETTI, 2001; TENÓRIO, 2011).

Segundo Borges e Yamamoto (2014), esse modelo de organização é caracterizado pela criação da cadeia de montagem, no qual foram introduzidas esteiras rolantes de modo a estabelecer o controle do ritmo de trabalho pela cadência da máquina e não mais pela supervisão humana direta. Isso por que os trabalhadores eram obrigados a acompanharem o ritmo das máquinas, que eram programas para seguirem um tempo e ritmo no qual se aproveitasse ao máximo do trabalhador dentro de seu horário na empresa.

Nessa forma de trabalho é possível identificar, conforme apresentam Jost, Fernandes e Soboll (2014) a intensificação da divisão do trabalho e da parcelização das tarefas, uma vez que os trabalhadores precisavam se focar apenas em atividades de determinado setor de forma bastante repetitiva, como apresentam Borges e Yamamoto (2014), Antunes (2018) e De Faria e Meneghetti (2001). Assim, essa repetição e monotonia também

estavam presentes no taylorismo, onde os trabalhadores deviam exercer as atividades nas quais eram repassadas pela gerência. Isso acaba por intensificar ainda mais no modelo fordista, onde o ritmo de trabalho não mais é regulado diretamente por um humano, mas por uma máquina, que está bem longe de entender a subjetividade do ser humano e suas limitações físicas e psicológicas.

No sistema de produção Fordista, houve algumas mudanças nas práticas de organização do trabalho em comparação ao modelo Taylorista. Uma delas se refere à mão de obra, que agora passa a ser também especializada, contudo, sob técnicas repetitivas de produção de serviços ou produtos personalizados. Outra mudança se refere ao ritmo inflexível de produção, de modo que os trabalhadores passam a ter mais trabalho e menos pausas, já que o fordismo se caracterizou pela sua produção em massa e larga escala de serviços e produtos personalizados (TENÓRIO, 2011). Além disso, comparado ao modelo de produção de Taylor, agora, os trabalhadores que possuem algum nível de conhecimento intelectual é capaz de dá sugestões (JOST; FERNANDES; SOBOLL, 2014).

Silva (2012) afirma que houve também um acréscimo de dois níveis de mudanças em relação ao taylorismo: das condições físicas e das condições culturais. O primeiro se procurava maximizar a produtividade e aperfeiçoar o layout e as ferramentas, de maneira a economizar movimentos, surgindo assim as esteiras rolantes e as linhas de montagem. No segundo nível, buscava maneiras de minimizar as possibilidades de contato social entre os trabalhadores no trabalho. Aqui, está mais do que claro o controle sobre a subjetividade dos trabalhadores e sobre seus corpos como ferramentas de produção, fazendo-os agirem conforme as regras da organização e obrigando-os a seguirem os valores da empresa até mesmo fora do ambiente de trabalho (ALVES FILHO; MARX; ZILBOVICIUS, 1992; ANTUNES, 2018; BORGES; YAMAMOTO, 2014; DE FARIA; MENEGHETTI, 2001; JOST; FERNANDES; SOBOLL, 2014; PINTO, 2010; TENÓRIO, 2011;).

Segundo Pinto (2010), Henry Ford também implanta uma plataforma de divisão de tarefas e funções (assim como Taylor), pois também visava uma padronização dos processos para que assim os seus produtos seguissem uma certa padronização, tornando-os mais eficazes e eficientes. Como novidade trazida por Ford está a automatização de alguns processos desde a matéria prima até os estágios finais e a divisão de atividades entre vários funcionários que realizavam de forma repetitiva.

Como se pode perceber, a subjetividade dos trabalhadores é colocada de lado tanto no modelo taylorista quanto no modelo fordista de produção, e à medida que as atividades se tornam repetitivas, as pessoas não intervêm no processo e não o conhecem como

um todo, apenas parte dele, visto que suas ações se tornam especializadas em uma única tarefa. Assim os trabalhadores não conseguem desenvolver seus potenciais criativos, mesmo que alguns sejam capazes de serem escutados, e intelectuais uma vez que a empresa está interessada apenas na lucratividade crescente e em sua maximização cada vez mais. Além disso, Antunes (2018) afirma que começam haver vários impactos desse modelo para o trabalhador (que se estenderam também durante o modelo Toyotista) ao dizer que:

O trabalho se tornou mais desregulamentado, mais informalizado, mais intensificado, gerando uma dissociabilidade destrutiva no espaço de trabalho que procura dilapidar *todos os laços de solidariedade e de ação coletiva*, individualizando as relações de trabalho em todos os espaços onde essa pragmática for possível (ANTUNES, 2018. p.99).

Houve então um momento que a empresa de Ford começa a enfrentar problemas de indisciplina, absenteísmo, rotatividade, desinteresses pela produção, dificuldades de comunicação e adaptação dos imigrantes às rotinas da empresa. Com isso Ford cria um novo departamento pessoal que ficaria responsável por investigar os hábitos de vida dos empregados. Assim, eram avaliados quanto à dedicação à família, cuidados com a casa, aplicação dos seus salários, hábitos de poupança, uso de bebidas alcoólicas, etc. (BORGES; YAMAMOTO, 2014). Assim, o trabalhador que fizesse jus ao seu salário precisaria viver de forma regrada conforme ditadas pela empresa, de modo que não poderiam fazer o uso de bebidas alcoólicas, deveriam ter uma boa higiene, não poderiam ter problemas domésticos, as esposas não deveriam trabalhar e não deveria haver desarmonia conjugal. Caso uma dessas coisas acontecessem, eram punidos com rebaixamento de salários e/ou demitidos.

Agora, o controle sobre a vida do trabalhador se torna mais intensificado, uma vez que está em constante observação. Sobre isso, Jost, Fernandes e Soboll (2014) e Pinto (2010) afirmam que o controle do trabalhador acontece então dentro e fora da empresa, como forma de gerar no funcionário assim a dependência total da organização e com isso, Ford conseguiu então produzir uma modelização e docilização fabril, obtendo trabalhadores disciplinados e dependentes financeiramente e até emocionalmente da organização. Foi bastante criticado por exercer tamanho controle sobre a vida dos seus empregados.

Além disso, como empregava bastantes imigrantes, Ford desenvolve ainda um trabalho de educação desses trabalhadores, ensinando os mesmos o idioma inglês e o estilo de vida dos Estados Unidos, apresentados por Borges e Yamamoto (2014) como “*american way of life*”. A respeito disso, Jost, Fernandes e Soboll (2014) afirmam que o “compromisso fordista” estava ligado diretamente ao estilo de vida americano, uma vez que o “*american way of life*” se caracterizava pela busca da felicidade através do aumento de mercadorias

consumidas. Aqui se percebe então a relação do progresso e felicidade diretamente resultante do consumismo e se pararmos para pensar, o modelo fordista caracterizava-se pela produção em massa de mercadorias. Logo se torna compreensível tais afirmações das autoras, quando falam sobre o Fordismo como uma expressão política da acumulação capitalista (produção e consumo em massa).

Pinto (2010) atribui a genialidade de Henry Ford a esse feito, em introduzir nos seus empregados a postura de consumidores em massa de produtos padronizados. Assim, à medida que produzem, também consomem. Houve nessa época um grande crescimento na economia, conhecida como “a era de ouro” e com isso a novidade que o capitalismo agora se expandiu a um nível mundial e o consumo aumenta em larga escala. Contudo, conforme apontam Jost, Fernandes e Soboll (2014), os trabalhadores das fábricas começam então a recorrerem à sindicatos como forma de tentarem garantir alguns direitos quanto ao trabalho realizado. O que acontecia era que, com a criação do departamento pessoal, muitos trabalhadores acabavam recebendo salários bem baixos enquanto que outros recebiam bem mais, assim, muitos eram excluídos de tais privilégios e tratados com desigualdades.

O que ocorreu então foi o reconhecimento da presença de desigualdades existentes nessa forma de gestão, que gerou grandes revoltas dos trabalhadores contra Ford, que se viu em uma situação em que precisava encontrar uma nova forma de trazer trabalhadores para sua empresa que não estivessem ligados à sindicatos trabalhistas. Assim, surge grande procura por empregados e o barateamento da força de trabalho, de modo que o foco de Ford na contratação consistia em empregar trabalhadores que aceitassem tais salários baixos sem questionarem, trabalhando assim mais por bem menos. Sua procura leva-o para os imigrantes e negros que na época eram discriminados e excluídos da sociedade de modo a quase não conseguirem empregos. Assim, desesperados em sobreviverem, aceitariam qualquer coisa e enfrentariam qualquer condição de trabalho, mesmo que o salário fosse baixo. E como estavam em uma classe marginalizada da sociedade, não tinham ligação nenhuma com sindicatos e aceitariam qualquer tipo de regra da empresa (JOST; FERNANDES; SOBOLL, 2014).

De acordo com Silva (2012) a crise do Fordismo eclodiu a partir do surgimento de ações ofensivas do mundo do trabalho e, conseqüentemente de transformações das lutas de classe visando as conquistas coletivas. Dessa forma, Jost, Fernandes e Soboll (2014) afirmam que as desigualdades criadas pelo modelo, desencadeou grandes tensões e movimentos sociais por parte dos excluídos, ou seja, aqueles que eram beneficiados pelos salários e outros privilégios, sendo tais desigualdades ligadas à raça, gênero e origem étnica. Além disso, Silva

(2012) aponta outros motivos que levaram à crise do Fordismo, de forma que esteja relacionado à baixa lucratividade por conta do aumento do valor da força de trabalho e das lutas sociais de classe e a diminuição do consumo, exigindo produções diversificadas e ajustadas a um mercado em crise².

A ineficácia do Fordismo para o novo momento começa a se tornar cada vez mais evidente, uma vez que já não consegue mais corresponder às demandas. Agora, o que está em vigor não é mais a produção em massa de produtos, mas a produção seletiva, no qual exige que as empresas produzam de forma diversificada seus produtos, adotando assim um formato mais flexível que atendesse prontamente às necessidades dos consumidores, sem sobrecarregar as empresas com muitas despesas e contratações (PONTES, 2013).

Dessa maneira, o Sistema Fordista de Produção se caracterizou, conforme Antunes (2018), como uma era de precarização estrutural do trabalho em que pode ser resumida em uma erosão do trabalho contratado e regulamentado, criação de “falsas cooperativas”³, empreendedorismo, intensa degradação do trabalho imigrante e racionalização do trabalho.

Embora fosse bastante atraente na época, esse modelo de produção trouxe diversas questões a serem discutidas, como por exemplo, o preconceito racial e étnico, bem como as desigualdades nas políticas de bonificações, que privilegiavam apenas uma pequena parcela dos trabalhadores e a exploração do trabalhador, exigindo uma intensa produtividade regulada pelo maquinário e sem as condições de ambientes necessárias para se trabalhar. No fim, conforme descrevem Antunes (2018) e Silva (2012), diante das pressões sociais oriundas dos movimentos e dos sindicatos, a queda da taxa do lucro pelo aumento do preço da força de trabalho entre outros fatores, o modelo Fordista se vê então incapaz de responder às demandas atuais de consumo, sendo substituído por um novo modelo de produção.

3.3. Modelo de Produção Toyotista

Diante da crise do modelo taylorista/fordista de produção, o modelo japonês encontra possibilidades de crescimento inovando em uma produção bem mais flexível, se destacando no mercado como um modelo de produção flexível (BORGES; YAMAMOTO, 2014). De acordo com Hespanhol (2013), o que se tinha até então era um modelo que visava

² Isso por que em 1960 veio a crise estrutural do capital, fato esse responsável pelo crescimento do consumo seletivo.

³ Se referindo ao departamento pessoal criado por Ford.

uma produção e consumo em massa de produtos padronizados, gerando excedentes em grande escala e pouca diversidade, e com a chegada do Toyotismo ao nível mundial, foi possível implantar um novo sistema que fosse mais flexível diante do novo momento que estava se vivendo, onde se produzia à medida que surgisse a demanda.

Diante disso, entende-se que a flexibilidade trazida pelo modelo Toyotista estava atrelada na visão de atender aos interesses do capital, sendo então apontado como o modelo de produção sucessor do taylorismo/fordismo, conforme aponta Hespanhol (2013). Contudo, assim como os modelos anteriores, haveria algumas implicações envolvendo a subjetividade dos trabalhadores e em como se comportam dentro desse novo modo de produção. Assim, faz-se necessário entender a origem e a propagação do Toyotismo pelo mundo de modo a buscar compreender as principais estratégias de produção e de captação das subjetividades da classe trabalhadora.

Pinto (2010) esclarece que os vestígios deixados do sistema taylorista/fordista se estenderam por algum tempo (e diria que ainda hoje se fazem presentes na sociedade) e com isso se percebe grande instabilidade macroeconômica, gerando nos espaços de investimentos produtivos industriais bastantes cautelas, possibilitando o surgimento de setores e atividades voltadas para o entretenimento, desencadeando um deslocamento do consumo de produtos e das preferências, o que de certo modo gera um redirecionamento de estratégias padronizadas de consumo para uma maior qualidade e personalização dos produtos, sendo esse o momento do surgimento da acumulação flexível.

Ainda segundo Pinto (2010), o Toyotismo vem a surgir após a II Guerra Mundial, em um ambiente bastante desgastado pela guerra e propício à busca de inovações por maior competitividade. Wood Jr (1992) aponta como o surgimento do conceito de produção flexível em 1950, com o engenheiro Eiji Toyoda, no Japão, e sua ideia de que haveria possibilidades de melhoria no sistema de produção, de modo que suprisse às demandas do novo momento e que, segundo ele, o Fordismo com sua produção em massa não poderia funcionar bem no Japão. A partir desse momento, Eiji precisaria enfrentar alguns problemas para se lançar no mercado em larga escala. Dentre os problemas, o autor cita as dificuldades do mercado doméstico, que era pequeno e demandava de diversos produtos diferentes, a força de trabalho que não estava adaptada ao conceito trazido, o mercado exterior em relação à compra de tecnologias e as exportações remotas.

Para contornar essas dificuldades, Wood Jr (1992) aponta que Eiji teve bastante apoio do Ministério da Indústria e Comércio japonês (MITI), que adotou algumas medidas para proteger e intensificar o mercado interno. Com isso, o Toyotismo veio a crescer e se

expandir para o resto do mundo, hoje sendo conhecido de forma mundial pelo seu sistema de produção conhecido, como trazem Jost, Fernandes e Soboll (2014), como o sistema de acumulação flexível e de produção vinculada às demandas, que ganha dimensão universal a partir da mundialização do capital.

Wood Jr (1992, p. 14), afirma que “O sistema flexível da Toyota foi especialmente bem-sucedido em capitalizar as necessidades do mercado consumidor e se adaptar às mudanças tecnológicas”. Isso se deu talvez pelo fato da sua flexibilização na produção, dado que possibilitava a produção em quantidade reduzida com maior diversidade de produtos, o que gerava mais opções aos consumidores. Borges e Yamamoto (2014) afirma que tal forma de produção ficou bastante conhecida como *Just-in-time*⁴.

Sobre esse sistema, é possível identificar diversas novidades que, para o tempo, foram inovadoras para o crescimento do mercado automobilístico e diversos novos setores de produção. Contudo, houve também questões relacionadas à subjetividade dos trabalhadores, possibilitando assim novas formas de exploração dos trabalhadores, desencadeando sofrimento e adoecimento dos mesmos nos ambientes de trabalho (ANTUNES, 2018; DEJOURS, 2007; PONTES, 2013).

Embora se apresentasse como uma contraposição ao Fordismo, De Faria e Meneghett (2001) afirmam que o sistema toyotista se trata de um “fordismo flexível”. Hespanhol (2013) aponta também o Toyotismo como o sucessor do antigo sistema de produção em massa, isso porque a autora entende que, mesmo que tivesse um discurso de acumulação flexível, existe uma intensificação do trabalho, que, segundo Pontes (2013) era fantasiado com o incentivo das horas extras para que o trabalhador produzisse bem mais em um tempo maior. Para a autora, por trabalharem de forma mais intensiva, era demandado dos trabalhadores aspectos como a polivalência e flexibilidade, presentes nas novas formas de organização da produção e trabalho.

Sobre a polivalência, entende-se como uma vivência ambígua para o trabalhador, de modo que possibilitava o aumento de conhecimento e experiência profissional dos trabalhadores, ao mesmo tempo em que intensifica o ritmo de trabalho, sendo uma possibilidade para a ocorrência de tensões nervosas, o que acarretaria adoecimento do trabalhador diante do trabalho intensivo (DEJOURS, 2007). Já a flexibilidade, seria a capacidade e habilidade de respostas às conjunturas de mudanças, uma das estratégias de

⁴ Em uma tradução mais ampla trazida pelos autores, o just in time seria a produção no momento preciso, mantendo assim um estoque mínimo de produtos.

mercado e de gestão pessoal, sendo cada vez mais intensificadas temporalmente (ALVES FILHO; MARX; ZILBOVICIUS, 1992).

Para Pinto (2010), era possível ver algumas diferenças entre o taylorismo/fordismo e o Toyotismo no que diz respeito à produtividade e responsabilização dos setores de produção. Assim, para o taylorismo/fordismo, cabia a responsabilização das esferas gerenciais pelo aumento contínuo da produtividade e qualidade do trabalho operário, baseando-se na observação, experimentação e reimplementação unilateral de métodos. Já para o Toyotismo, a melhoria da produtividade e qualidade do trabalho se dava a partir dos postos operatórios, através de atitudes e coordenação de esforços nos processos. A organização de trabalho ficava então bem mais dinâmica, buscando um equilíbrio entre o trabalho prescrito e o trabalho real.

Segundo Borges e Yamamoto (2014) o sistema de acumulação flexível introduziu diversos conceitos sobre o processo produtivo, gerando algumas mudanças que, para Jost, Fernandes e Soboll (2014), permitiram a existência de um trabalhador mais qualificado, participativo, multifuncional, polivalente e com sentimentos de maior realização no trabalho. Borges e Yamamoto (2014) identificam ainda uma horizontalidade do trabalhador, que segundo Hespanhol (2013), intensificava ainda mais a exploração dos mesmos, gerando uma identificação com os objetivos e valores da empresa trazendo um falso sentimento de pertencimento do trabalhador para com a organização. Segundo os autores, esperava-se que assim o trabalhador fosse mais autônomo nos processos da empresa, de modo a serem mais ativos e produtivos sem precisarem, por exemplo, de monitoração da gerência.

Além disso, apresentou técnicas e métodos de modo a elevar a produtividade reduzir custos e promover controle de qualidade. Uma das técnicas desenvolvidas, por exemplo, foi a auto ativação da produção, tornando as máquinas mais autônomas para interromper processos, quando encontrados defeitos na produção e desenvolvimento do conceito de automação (BORGES; YAMAMOTO, 2014). A automação, conforme Pinto (2007), se tratava da junção de dois conceitos, automação e autonomia. Se trata de um processo pelo qual é acoplado nas máquinas um mecanismo de parada automática, caso houvesse falhas ou defeitos de fabricação. Isso fez com que houvesse uma diminuição da presença humana nos processos de fabricação e supervisão maquinaria, rompendo a relação trabalhador e máquina, muito marcante no sistema fordista de produção.

Além disso, é possível identificar nesse período a terceirização de diversos serviços, possibilitando a criação de novos setores no mercado e também, como apontam Pinto (2010) e De Faria e Meneghett (2001), uma segmentação da classe trabalhadora, uma

baseada na reestruturação produtiva e outra na flexibilização da ação estatal. Respectivamente, na primeira se encontravam os trabalhadores com contratos temporários ou parciais, sendo comumente o trabalho feminino e envolvendo trabalhos precários e no segundo trabalhadores mais escolarizados.

Antunes (2018) apresenta como decorrentes do sistema toyotistas, os Círculos de Controle de Qualidade (CCQ)⁵, o Comprometimento com a Qualidade Total (TQC)⁶, Kanban⁷, Just-in-time, kaizen⁸, team work, eliminação de desperdício, gerência participativa, entre tantos outros, se tornando assim atividades dominantes no mundo empresarial. Para Jost, Fernandes e Soboll (2014), a participação “voluntária” nos sistemas de qualidade proporcionava aos funcionários um tratamento diferenciado em relação aos demais colegas, enquanto eram recompensados com bonificações e outros incentivos.

Embora de forma sutil, as autoras acima identificam um enorme controle sobre os funcionários, visto que, aos que se negavam em participar dos programas, eram punidos sutilmente por terem decididos se manterem de fora. Afinal, apenas os “voluntários” eram quem recebiam tratamentos e regalias diferenciadas, desde a promoção de cargos à garantia do emprego em casos de cortes. Assim, fica cada vez mais evidente o sequestro e o controle da subjetividade dos trabalhadores para se obter uma eficácia produtiva (ANTUNES, 2018; DE FARIA; MENEGHETT, 2001).

Além disso, De Faria e Meneghett (2001) aponta para a racionalização do trabalho como um fator propício ao adoecimento do trabalhador, dado que, segundo Pinto (2010), tal racionalização torna as condições de trabalhos mais precárias e suscetíveis à exploração da força de trabalho. Isso por que ocorre, conforme apontam as autoras Jost, Fernandes e Soboll (2014), uma descentralização da autoridade, atribuição da responsabilidade de produção aos funcionários, estimulação ao trabalho em equipe e também o controle da subjetividade dos trabalhadores, exigindo que o mesmo tenha uma nova mentalidade, a do funcionário ideal, onde ele precise ter iniciativa, ser equilibrado, acessível, saiba trabalhar em equipe, seja ágil no raciocínio e seja compromissado com a empresa.

⁵ De acordo com o autor, os Círculos de Controle de Qualidade visavam a melhoria da produtividade uma vez que os empregados “voluntários” se reúnem em alguns momentos para analisar e debater acerca da qualidade dos produtos, propondo soluções ou sugestões de melhorias.

⁶ Conceito amplo que envolve a ideia de aproveitamento das qualidades pessoais para a produção, aliada às demais técnicas citadas (JOST; FERNANDES; SOBOLL, 2014).

⁷ Anotações por meio de cartões nas cores vermelho, verde e amarelo, no qual são utilizados para anotações acerca dos materiais e do estoque (JOST; FERNANDES; SOBOLL, 2014).

⁸ Sistema que busca promover melhoria contínua na empresa, desde às relações à produções (JOST; FERNANDES; SOBOLL, 2014).

Dessa forma, Hespanhol (2013) entende a racionalização do trabalho como um fator de controle sobre o trabalhador, no qual precisa seguir fielmente à filosofia da empresa que impõe sobre si o ritmo acelerado e doloroso de trabalho. Isso se torna possível e até mesmo inquestionável devido às ideias sobre a flexibilização do trabalho que introduz o trabalhador a considerar a empresa como parte de si mesma, fazendo-o mais produtivo e transferindo sua identidade para a identidade da organização (DE FARIA; MENEGHETTI, 2001; JOST; FERNANDES; SOBOLL, 2014; PINTO, 2010).

O Toyotismo, conforme já mencionado, introduziu diversas técnicas e modalidades de trabalho, revolucionou o mercado automobilístico com seu conceito de autonomia e políticas adotadas em sua gerência, abriu portas para os setores de terceirização dos serviços, possibilitando novos empregos e novas ramificações de trabalho, e etc. Contudo, é preciso apresentar também acerca dos impactos sobre o trabalhador, uma vez que todo o trabalho será realizado pelo mesmo.

Dessa forma, alguns autores entendem que o Toyotismo não seria mais que uma evolução do taylorismo-fordismo (ANTUNES, 2018; DE FARIA; MENEGHETTI, 2001; JOST; FERNANDES; SOBOLL, 2014; PINTO, 2010; PONTES, 2013; WOOD JR, 1992), visto que apenas aperfeiçoa práticas já adotadas pelos antigos modelos de produção de forma a serem mais sutis e agradáveis, mas com o mesmo propósito e a mesma motivação dos anteriores, o de controle e captura da subjetividade do trabalhador para que assim se tornem meros produtores em uma lógica capitalista de exploração da força de trabalho, dirigindo as atenções do capital para formas de aumentar a eficiência do trabalho ou para intensificá-lo (MAENO; PAPARELLI, 2013), de modo a se alimentar de uma prática degradante de trabalho, reduzindo custos e mantendo novas formas de acumulação (VIEIRA; MARINHO; GHIZONI, 2018).

4. O TRABALHO NA CONTEMPORANEIDADE E SUA REPERCUSSÃO NA SUBJETIVIDADE DOS TRABALHADORES

Conforme abordado anteriormente, o trabalho teve diversas transformações ao longo da história, e com ela novos significados foram construídos para a mesma. Dessa forma, surge ainda o questionamento acerca do que mantém grande parte dos trabalhadores em seus cargos e trabalhos, mesmo que, em alguns casos, precisem ser submetidos a condições de precarização e exploração da força de trabalho.

Para Rohm e Lopes (2015), o trabalho começa a sofrer algumas alterações no início da pós-modernidade, justamente pela adoção das concepções da flexibilização do capital e dos processos de trabalho. Isso porque a flexibilização acabou sendo uma oportunidade para a reestruturação e manutenção do capitalismo, sustentando o capital e mantendo as premissas com vista ao lucro.

Utilizando-se das ideias de Pinto (2010), têm-se como ponto de partida uma problemática que se faz presente desde os tempos do Toyotismo, o crescente desemprego das classes assalariadas. Isso surge devido ao crescente desenvolvimento do mercado e com a necessidade constante de atualização, e junto a isso, a necessidade de suprir novas demandas que vêm surgindo no mercado. Como consequência, as empresas acabam por se utilizarem dessa variável para manutenção dos baixos salários e dos contratos temporários, que ficam autorizados legalmente, principalmente após a reforma trabalhista de 2017⁹, e embora tenha aberto novas portas de possibilidades de trabalho, com isso, surgem novas formas de exploração do trabalhador.

Dentro desse contexto, onde os trabalhadores se veem na necessidade de se submeterem ao mercado e às práticas de gestão de trabalho, surge então uma palavra que tem um grande peso para o desempenho e saúde dos trabalhadores, a Subjetividade. Ela se torna uma grande influenciadora no que diz respeito à produtividade e expressividade dos trabalhadores nas empresas e organizações, precisando ser considerada nesse trabalho para elucidação dos aspectos subjetivos dos mesmos e sua participação no processo laboral.

Para De Faria e Meneghetti (2001), a subjetividade refere-se à forma de construção do que é percebido como real para o sujeito, integrando o domínio psíquico, emocional e afetivo das atividades individuais ou coletivas e que são base da racionalização

⁹ Em relação à reforma trabalhista de 2017, houve diversas mudanças, as principais envolvem a flexibilização das normas e das relações de trabalho e a formalização os contratos temporários. A respeito disso, concorda-se com Christofoletti (2019) em relação aos verdadeiros beneficiados com essa reforma, o lado patronal das relações de trabalho.

tradicional do sujeito que idealiza valores, interpretações, atitudes e ações. Para Silva (2012), a subjetividade está relacionada com a internalização da relação do homem com o seu meio, sendo uma construção interior que se relaciona com o mundo exterior.

No contexto do trabalho, a subjetividade do trabalhador era por vezes abafada, visto que lhes eram exigidas tarefas simples e repetitivas que demandavam apenas à sua execução mecânica – muito comum no modelo taylorista de produção – (ANTUNES, 2018; PINTO, 2010). E mesmo após anos e com novas práticas e políticas de gestão de trabalho, é possível enxergar essa subjetividade ainda abafada ou utilizada em prol do crescimento e propagação dos ideais das empresas onde estão empregados. Isso acaba por abrir portas para o adoecimento e sofrimento do trabalhador, em que afirma Dejours (2007), que o sofrimento dos trabalhadores acaba por ser deixado de lado, visto que o trabalhador necessita do trabalho e caso demonstrem qualquer fraqueza, correm o risco de serem trocados por outros mais “aptos” ao trabalho.

Para Ribeiro e Leda (2018), as vivências de sofrimento e angústias ligadas ou não ao trabalho carregam um sentido ao sujeito, o que pode influenciar em seu comportamento em relação ao meio. Isso tem ligação com o trabalho enquanto se observa o ambiente em que os trabalhadores estão inseridos socialmente, apresentados pelas autoras, dois contextos bastantes significativos, o desemprego e a aposentadoria. No desemprego há um enorme medo dos trabalhadores de fazerem parte da classe dos desempregados, de se tornarem “incompetentes”¹⁰ e serem pessoas excluídas da sociedade no qual reina a ideologia do mérito. Já na aposentadoria, a sensação de inutilidade paira sobre os trabalhadores que deixam agora de ser produtivos para o mercado de trabalho e assim substituídos por novos trabalhadores.

Com relação ao exposto, se percebe que há uma grande influência do contexto social sob a percepção dos trabalhadores acerca do que é ser produtivo na sociedade atual. Isso talvez tenha uma grande repercussão sob o desempenho desses trabalhadores, uma vez que podem se sentirem pressionados pela sociedade em estarem sempre em condições de produtividade extrema, para que assim possam ser reconhecidos pela mesma.

Ainda segundo as autoras acima, diante da globalização e suas turbulências no mundo atual, o trabalho se tornou cada vez mais precário estruturalmente e o desespero do trabalhador pela sua sobrevivência aumentou de forma considerável. Assim, aumentam-se os

¹⁰ O termo apresenta-se em aspas devido ser uma colocação das autoras em relação ao contexto da nova ordem social, onde o trabalhador precisa ser produtivo e caso não seja entra para grupo dos desempregados, sendo uma condição intolerável para esse novo contexto capitalista.

trabalhos assalariados (o que a princípio passa a sensação de segurança e proteção no emprego) e com eles a disseminação da remuneração flexível e contratos cada vez mais precários.

Até aqui, o que se observa é que o trabalho está ligado à sobrevivência humana, algo que está relacionado à existência dele aqui no mundo e na sociedade. Contudo, o que se vê é um intenso sofrimento por parte dos trabalhadores, que se veem obrigados a se sujeitarem às práticas de exploração de sua força de trabalho. Heloani (2005) fala sobre a modificação da relação das pessoas com os seus trabalhos e que de algum modo a identidade dos trabalhadores está sendo suprimida.

O trabalho, como parte necessária à existência humana, não pode ser uma negatividade da vida, mas, pelo contrário, sua expressão, coisa que o capitalismo, em suas mais variadas versões, apresentadas no decorrer da história, não permitiu que ocorresse (HELOANI, 2005, p. 308).

Diante do aumento do desemprego e das novas formas de flexibilização do trabalho, surgem também a precarização do mesmo, onde muitos trabalhadores estão sob condições precárias e algumas até insalubres e desumanas. Nesse contexto, Standing (2013) nos apresenta o precariado¹¹, classe de desempregados, socialmente desajustados e a escória da sociedade. O precariado aqui representa os sujeitos que vivem em extremas situações de degradação e precariedade no trabalho, onde estão exercendo trabalhos informais para garantia de sua sobrevivência.

De modo geral, é possível compreender o precariado conforme é descrito por Standing (2013), na medida em que faz-se parte desse grupo, caracterizado pelo sofrimento (resultante das incertezas da vida), pela falta de dinheiro para a subsistência da vida, aliadas a baixos salários e a fragilidade dos empregos (no qual cada vez mais são frequentes os contratos temporários) (SILVA; MANDELLI; DIAS, 2015).

Silva e Nakata (2016) afirmam que a permanência dos trabalhadores que sofrem (ou sofreram) assédio nas organizações está relacionada à satisfação das necessidades básicas dos mesmos. Ou seja, se submetem por ver naquele emprego seu único meio para sobrevivência e garantia de vida, mesmo que em condições mínimas.

Assim, o trabalho se torna uma característica para a existência e sobrevivência humana, enquanto o sujeito precisa do trabalho para ter alguma garantia de vida para si e para sua família. Isso faz com que muitos se submetam a extremas situações de trabalho, sendo impostas pelas empresas e pelo mercado de modo geral. Com isso, os trabalhadores sofrem

¹¹ Neologismo que combina precário com proletário

com diversos tipos de violências no ambiente de trabalho, e acabam por consentirem tais atos, pois precisam desse emprego.

Além disso, a própria sociedade discrimina aqueles que se tentam conflitar com essas formas de exploração, de modo a serem vistos como problemáticos ao novo sistema e marginalizados. Nesse contexto, diante das pressões exercidas por outros trabalhadores e pela própria sociedade, esse sujeito acaba por consentir com tais práticas pela própria aceitação dos demais. Assim, acaba por se calar por acreditar que não será escutado e correr o risco de ser demitido por tais atos de “insubmissão”, havendo assim a aplacação do conflito.

O que se observou na modernidade foi a ordem, a eficiência, a organização e hierarquização do trabalho de forma verticalizada, que deviam ser internalizados pelos indivíduos para que assim fossem produtivos. Contudo, na pós-modernidade, o foco passou a ser a eficácia e seus resultados, não importando os meios para isso, sendo assim de difícil internalização (ROHM; LOPES, 2015; ANTUNES, 2018).

O trabalho com foco nos resultados abre grandes questões, visto que a exigência é obter resultados e o trabalhador se ver na posição de ter que produzir constantemente para o empregador de modo que, caso falhe, ficam suscetíveis ao risco de demissão. Dejours (2007), afirma que isso gera uma grande carga emocional, e um alto envolvimento afetivo em sua relação com o trabalho, o que os fazem acreditar que precisam se dedicar intensamente e cada vez mais ao trabalho, gerando um grande sofrimento sobre o mesmo.

Em relação à significação do trabalho para o sujeito, cada vez mais se põe em suspenso esse sentido, dando lugar a uma prática cada vez mais alienante de trabalho. De acordo com Gaulejac (2007), o trabalho pode ser caracterizado por cinco elementos significativos: o ato de trabalho; a remuneração; o coletivo de trabalho; a organização e o valor do trabalho. Sobre cada elemento, o ato de trabalhar está cada vez menos ligado à realização de um produto concreto ou um serviço específico. Isso porque o sistema capitalista está cada vez mais complexo e, conforme aponta Gorz (2005), o trabalho simples é substituído pelo trabalho abstrato, complexo, o desempenho se baseia em questões subjetivas, chamadas de “motivação”.

A remuneração do trabalho não está mais ligada à qualidade ou quantidade de trabalho fornecido, isso porque os objetivos do trabalho são diversificados, sendo um exemplo o trabalho focado nos resultados (ROHM; LOPES, 2015), e a produtividade está relacionada também a um contexto coletivo. O coletivo de trabalho não mais é portador de laços estáveis, de modo que cada vez mais incentivam a competitividade e disputas entre os funcionários

como justificativa de melhorar o desempenho no trabalho (PIMENTA; ARAÚJO, 2018; SILVA; MANDELLI; DIAS, 2015).

No que diz respeito à organização do trabalho, agora se torna virtual, onde a flexibilidade se torna a norma dominante e o valor do trabalho agora não está mais ligado à qualidade da obra, da criação do objeto do concreto. O que se tem como valor está no plano abstrato, ou subjetivo. Seria como a adesão a uma visão, um espírito, filosofia empresarial, cultura organizacional (como sendo um sistema de crenças e valores de uma organização no qual são repassadas aos demais trabalhadores como modos de sentir, pensar e agir) (SILVA; ZANELLI; TOLFO, 2014)

De acordo com Gorz (2005), a atual visão de trabalho tornou-se bem mais complexa. Isso porque as cobranças em relação ao trabalhador ficaram bem mais subjetivas e o trabalhador agora deve “se dar” ou “se entregar” à empresa ou ao trabalho de modo contínuo. O trabalho então não é mais mensurável de acordo com normas e padrões antes existentes. Ele deixou de ser objetivo em suas tarefas e passou a ser cada vez mais complexo, fantasiado na ideia da tão famosa “motivação” (termo de ordem subjetiva e de valor imensurável).

Devido à impossibilidade da mensuração do desempenho individual e dos procedimentos que levam a um resultado, surge a gestão por objetivos, caracterizada pelo estabelecimento de metas aos trabalhadores que precisam se desdobrar para o cumprimento de tais metas e objetivos empresariais (GORZ, 2005). Os trabalhadores então se submetem à essas formas de gestão e desesperadamente visam produzir para a empresa em busca de reconhecimento pela organização, fator esse considerado por Dejours (2007) como sendo decisivo na dinâmica da mobilização subjetiva da inteligência e da personalidade no trabalho.

Assim, cabe discutir ainda as principais formas de manipulação dos trabalhadores, dado que muitos destes se encontram em situações de grande sofrimento e de precarização, mas que acabam por não reconhecer tal situação e ainda se culpabilizam por possíveis fracassos em seus desempenhos profissionais. O que se pretende é discutir acerca das principais formas de manipulação e captura da subjetividade dos trabalhadores, de modo que se compreenda o funcionamento da organização através disso.

5. POLÍTICAS DE GESTÃO DE TRABALHO E A CAPTURA DA SUBJETIVIDADE DOS TRABALHADORES

O presente tópico visa discutir acerca das políticas e práticas de gestão de trabalho, adotadas por empresas no intuito de promover o incentivo e engajamento dos trabalhadores na organização. Visa também discutir como essas políticas e práticas influenciam no comprometimento dos trabalhadores para com as empresas e em como ocorre o processo da captura da subjetividade desses trabalhadores.

Para tanto, é importante iniciar-se falando acerca da captura da subjetividade, ou como definem De Faria e Meneghetti (2001), do sequestro da subjetividade. Para Silva (2012), tal controle sobre as questões da subjetividade dos trabalhadores no contexto organizacional torna-se possível a partir de técnicas de manipulação utilizadas no capitalismo por meios psíquicos e físicos, seja de forma consciente ou inconsciente da pessoa, influenciando a mesma a agir de acordo com os interesses da organização. Contudo, vale lembrar que esse controle e captura da subjetividade acontece com o consentimento do trabalhador.

Para Jost, Fernandes e Soboll (2014), o sequestro da subjetividade pode ser percebido em diferentes práticas organizacionais, visto que se refere a uma apropriação planejada pela organização, da concepção de realidade dos sujeitos, permitindo a interpretação e manipulação do concreto e das atitudes do trabalhador de forma oculta. Diante disso, De Faria e Meneghetti (2001) pontuam que o trabalhador começa a estabelecer padrões de conduta da empresa para que assim seja aceito em seu meio e pela organização, evitando repreensões e com isso, renuncia parte da sua autonomia em prol dos interesses da empresa.

Vieira (2014) afirma que esse controle do sujeito ocorre por uma sedução organizacional, entendida como um fenômeno que se localiza em entrelinhas, insinuações, nos espaços subentendidos, nos códigos e na linguagem subjacente. Refere-se ao que não está explícito, ou que não é dito. Ou seja, trata-se de uma sedução pelo aspecto discursivo, no qual propõe uma fantasia que leva os sujeitos a acreditarem que somente alguns privilegiados podem fazer parte do grupo.

De Faria e Meneghetti (2001) firmam que o sequestro da subjetividade por parte da organização consiste no fato dessa apropriação ser planejada e arquitetada, utilizando dos instrumentos de gestão. Ela sequestra em um tipo hábil de violência psicológica e de manipulação do comportamento com o objetivo da submissão do sujeito aos valores e ideologias da organização, ainda que esses sujeitos não tenham consciência disto.

Diante disso, os autores acima elencam 5 formas de sequestro da subjetividade: Identificação, Essencialidade Valorizada, Colaboração Solidária, Eficácia Produtiva e Envolvimento Total.

I. Sequestro pela identificação: refere-se à condição de ajustamento ao imaginário instituído pela organização que faz com que o trabalhador o considere como parte de si; II. Sequestro pela essencialidade valorizada: refere-se ao sentimento, alimentado pelo trabalhador, de indispensabilidade por motivo de merecimento, de crença no reconhecimento, pela organização, de seus méritos; III. Sequestro pela colaboração solidária: refere-se ao desenvolvimento de atitudes voltadas a contribuição, pelo trabalhador, para com os projetos organizacionais, através da adesão, do vínculo, do apoio e do envolvimento com os grupos de trabalho; IV. Sequestro pela eficácia produtiva: refere-se à crença, pelo trabalhador, na colaboração efetiva para com a obtenção de melhores resultados do que aqueles previamente pretendidos; V. Sequestro pelo envolvimento total: refere-se ao sentimento de entrega, pelo trabalhador, à sedução e ao encantamento proporcionado por valores oferecidos pela organização e que atuam com alicientes de comprometimento (DE FARIA; MENEGHETTI, 2001, p. 10-11).

O sequestro por meio da identificação refere-se à identificação do sujeito com a empresa, considerando-a como parte de si mesmos sendo dessa maneira uma fonte de empenho e dedicação do trabalhador. Dessa forma, o trabalhador se empenha ao máximo dentro da empresa, buscando o aperfeiçoamento contínuo de seu trabalho. Nesse aspecto, o sequestro a que se refere é da própria identidade do sujeito, sendo transferida para ele a identidade da organização.

Quanto a essencialidade valorizada, trata-se da participação do sujeito na empresa, fazendo-o acreditar ser uma peça fundamental na organização, o que gera o sentimento de ser insubstituível e de ter sua participação valorizada. Cria-se com isso então a sensação de segurança que torna o sujeito trabalhador mais motivado a colaborar com a empresa.

Já o sequestro pela colaboração solidária, está atrelada à participação grupal, em que a organização afirma ser peça fundamental e inquestionável do seu funcionamento organização. Assim, o que se discute no grupo são os interesses e os objetivos da organização, o que gera o controle e supervisão do trabalho do outro para que o mesmo não venha sair dos objetivos propostos e não prejudique a organização. Na eficácia produtiva, o sequestro da subjetividade ocorre pela subordinação formal-intelectual. O objetivo da empresa passa da busca de atingir os objetivos definidos previamente para além deles, é de superar as metas e dos objetivos estabelecidos.

No sequestro pelo envolvimento total, o sujeito encontra-se totalmente envolvido nos processos da empresa, sendo o trabalhador constantemente pressionado a se identificar com os interesses da organização, se envolvendo cada vez mais nos objetivos estabelecidos

pela mesma. Trata-se do envolvimento total do trabalhador para com a empresa, em sua entrega e aceitação total dos valores da empresa como parte de si.

Vale lembrar que Silva (2012) afirma que a captura da subjetividade ocorre de forma sutil, de modo a necessitar do consentimento do outro, e para isso as organizações se utilizam dos meios que acharem necessários para terem vantagem sobre o sujeito. Como, por exemplo, o uso das políticas de promoções para o incentivo para o aumento de desempenho dos funcionários, ou ainda, a exaltação dos funcionários que tiveram um grande desempenho durante o mês, os chamados “funcionários do mês”. Dessa maneira, os trabalhadores agem em conformidade com as regras da empresa para que assim se mantenham no grupo, uma vez que estarem fora desse círculo signifique sua exclusão e a perda do emprego. Isso apenas aumenta ainda mais o sofrimento do sujeito no trabalho.

A autora acima aponta ainda que as novas políticas de gerenciamento surgem com o objetivo de melhorarem as condições de trabalho. Contudo, o que está por trás desse discurso seria a exploração consentida dos trabalhadores, no qual fazem através de campanhas e projetos internos. Além disso, utilizam-se de políticas que visam o engajamento do trabalhador por meios do trabalho em equipe, polivalência do trabalhador e esquemas participativos, como é o exemplo dos Círculos de Controle de Qualidade (CCQs).

No que diz respeito a gestão de pessoas, para Duarte e Duarte (2015), se trata de um processo no qual as organizações administram situações operacionais envolvendo seus colaboradores, como um conjunto de políticas e práticas que permitem a conciliação de expectativas entre organizações e pessoas. Contudo, está mais que claro que não se trata de fato de uma conciliação entre ambas as partes. Isso porque os trabalhadores precisam se submeter, quase que integralmente, à organização e enquanto estiverem lá, precisam tornar todo seu tempo produtivo em prol da empresa. Assim, os trabalhadores acabam por ser prisioneiros desse tempo, buscando se adaptarem às necessidades produtivas e financeiras e serem cada vez mais adaptados e flexíveis quanto ao tempo que permanecem lá.

Quanto aos instrumentos de gestão, Gaulejac (2007) afirma que estão longe de serem neutros. Isso porque eles são construídos sobre lógicas de imposição por meio de regras, procedimentos e indicadores que se aplicam sem que haja a possibilidade de discussão sobre sua pertinência. As direções tomadas pelas empresas são com base nesses instrumentos para torná-las indiscutíveis. Assim, os instrumentos passam a ser ferramentas para o controle do trabalhador, mesmo que de forma sutil.

Para Silva, Mandelli e Dias (2015), as novas políticas de gestão são nada mais que uma nova forma de modelagem do capital mais flexível e fluído, mas com íntima condição de

dependência, não mais para a produção de objetos, mas na sua disseminação e em sua venda. Isso por que ao se falar de flexibilidade na sociedade, é anunciado cada vez mais empregos sem segurança, compromisso ou direitos, apenas contratos fixos e com prazos renováveis, demissão sem aviso prévio e nenhum direito à compensação.

Dejours (2007) afirma que hoje, o que caracteriza uma empresa é sua forma de gestão, de organização e de gerenciamento das pessoas, deixando um pouco de lado a produção e o trabalho. E por meio do gerenciamento, organização e gestão das pessoas, criam ferramentas e estratégias para capturarem os trabalhadores subjetivamente, de modo até inconsciente para esses sujeitos. Dessa forma, o reconhecimento, citado por Gaulejac (2007), se mostra decisivo na dinâmica da mobilização subjetiva da inteligência e da personalidade no trabalho.

5.1. As relações de trabalho e os efeitos das políticas de gestão nos trabalhadores

Outro fator importante a ser discutido são as relações no contexto organizacional. Isso por que quando se fala em organização, refere-se a um grupo, de um coletivo de pessoas que trabalham com os mesmos objetivos. Assim, estão inseridos dentro de uma cultura organizacional.

Silva (2012), Duarte e Duarte (2015) apresentam a cultura organizacional como a forma pela qual uma comunidade satisfaz suas necessidades materiais e psicossociais. Sendo um conjunto de hábitos e crenças, estabelecidas através de normas, valores, atitudes e expectativas compartilhadas pelos membros da organização. Ou ainda, a adaptação em si, forma pela qual uma comunidade define seu perfil em função da necessidade em adaptação. Para propagação da cultura, utiliza-se de ritos, princípios, valores, regras, etc.

Inseridos em uma cultura organizacional, são identificadas questões de grande valor para os trabalhadores, que começaram a ser levados em consideração pelas empresas a fim de tornarem os sujeitos mais produtivos. São as emoções e afetos no trabalho. Isso porque todo ser humano as possui e se impossibilita separar elas do ser humano. Nesse aspecto, Gondim e Siqueira (2014) entendem que as emoções e afetos cumprem ao menos quatro funções: A de sobrevivência da espécie; construção histórica; aprendizagem e ajustamento social e expressão da subjetividade e da individualidade. A última função acaba por deixar transparecer as características individuais de cada pessoa.

Mas não somente isso, as autoras também falam que existem fatores capazes de influenciar as emoções e afetos. São as condições ambientais, nesse caso, de trabalho. Essas

condições são entendidas pelas autoras como conjunto de variáveis do ambiente que circundam uma pessoa durante a realização de suas atividades. As condições ambientais são capazes de alterar ou produzir afetividade, como, por exemplo, eventos estressores, liderança, grupos de trabalho, ambiente físico e sistema de recompensas e punições.

Essas questões se tornam relevantes para essa pesquisa na medida em que auxiliam na compreensão do contexto de trabalho que os sujeitos estão inseridos, de modo a evidenciar, para o conhecimento dos leitores, os processos que esses trabalhadores estão sujeitos. Além de buscar explicar os processos pelos quais ocorrem a captura da subjetividade desses trabalhadores e em como consentem tal ação.

Silva, Zanelli e Tolfo (2014) afirmam que a construção dos valores iniciais da empresa ocorre por meio dos valores pessoais de seus percussores. Ou seja, os valores pessoais dos fundadores tornam-se os valores da empresa e são repassados para os trabalhadores como modos certos de sentir, pensar e agir dentro daquela organização.

Cabe agora, então, discutir acerca das políticas de gestão que envolvem o grupo, o coletivo, de modo a analisar acerca dos objetivos por detrás delas e em como elas se tornam efetivas em capturar a subjetividade dos trabalhadores. Como bem coloca Vieira (2014), as empresas se utilizam de algumas ferramentas subjetivas do sujeito para mantê-lo sempre produtivo. Uma dessas ferramentas colocada pela autora é a administração pelo medo, sendo um método de gestão para propulsionar a produtividade.

O medo no qual se refere acima se trata da possibilidade desse trabalhador perder o emprego, em se tornar um desempregado e assim ser excluído do contexto social. Medo de ser mais um abandonado no meio de tantos outros vivendo no precariado e, de alguma forma, esquecidos pelas demais classes. É esse o medo que faz com que esses trabalhadores venham consentir com tais práticas que sequestram sua subjetividade. Assim, estes se veem pressionados a aderirem a valores e sistemas de riscos em nome de ajustes à produtividade (RIBEIRO; LEDA, 2018; DEJOURS, 2007).

Além disso, Maciel e De Araújo (2008) evidenciam acerca do uso do termo empregabilidade na gestão de pessoas, sendo utilizado para designar as exigências de qualificação e atualização constante e “condizentes” com as necessidades do mercado e das empresas. Isso exige que os trabalhadores satisfaçam e se enquadrem nos critérios de empregabilidade estabelecidos, se arriscando cada vez mais como forma de demonstrar competência e utilidade para empresa. Dentre os critérios de empregabilidade, os autores citam: apresentar disposição para se arriscar, flexibilidade, adaptação, habilidade para aplicação de novos conhecimentos, curiosidade, zelo, etc.

Para Pimenta e Araújo (2018), a exigência de adaptação trata-se de uma estratégia para levar os trabalhadores a se identificarem com as organizações das quais fazem parte, idealizando-as e sendo levados a colocarem os valores organizacionais em lugar dos seus próprios valores, transformando-se assim em instrumentos submissos e dóceis da organização. Isso pode gerar ainda mais alienação e por consequência o adoecimento mental desses trabalhadores.

Embora não esteja explícito, tais critérios alimentam ainda mais a segregação social, uma vez que poucas pessoas tiveram a oportunidade e o acesso às ferramentas de educação, requisito esse para muitas das habilidades exigidas. Isso divide a sociedade em duas classes capitalistas, a classe burguesa (detentora dos meios de produção) e a classe do proletariado (possui a força de trabalho e a vende para sobreviver).

O que se percebe então é que o sistema capitalista assegura a desigualdade de acesso à hierarquia qualificada na classe operária. Isso é reflexo das desigualdades de acesso à educação e à qualificação, o que pode explicar acerca das políticas de salários e quem detém os mais altos cargos nas empresas (ANTUNES, 2018; MACIEL; DE ARAÚJO, 2008).

Aqueles que não conseguem se manter entre os critérios de empregabilidade são obviamente demitidos, excluídos e retirados do mercado. Assim, tornam-se desempregados e se culpabilizam por tal situação. Os principais sentimentos envolvidos são: fracasso, baixa autoestima e vergonha, o que gera bastante ressentimento, sensação de abandono, depressão, alcoolismo, dependência às drogas, fragilização de laços familiares e afetivos e em alguns casos levam ao suicídio (RIBEIRO; LEDA, 2018).

Diante das mudanças que vem acontecendo com o surgimento de novas tecnologias, as organizações precisaram encontrar formas para desenvolver sua gestão de forma a captar trabalhadores que estivessem cada vez mais dispostos a se submeterem à empresa. Assim, as práticas gerenciais tradicionais e tidas como mais burocráticas acabam por não mais atenderem às necessidades de melhoramento de desempenho das organizações, precisando assim se atualizarem (ROHM; LOPES, 2015).

Mas e quanto ao trabalhador? Como que fica diante de tantas exigências das organizações? Como então ser produtivo? Bem, do trabalhador é requerido diversas habilidades caso queira se manter na empresa, isso acaba por gerar grande pressão em cima do mesmo, sendo constantemente colocado em situações em que precisa optar apenas por obedecer. Afinal, como Rohm e Lopes (2015) afirmam, é requerido um novo tipo de trabalhador, um que não esteja limitado apenas em atividades mentais ou manuais, mas que

pense e aja, que crie e produza novos conhecimentos para empresa, que se foque na eficiência dos seus resultados.

Gaulejac (2007) evidencia acerca da submissão livremente consentida do trabalhador que está bastante presente em nosso contexto atual de trabalho, no qual a organização apresenta muitas vantagens e, ao mesmo tempo, muitas obrigações ao trabalhador, que experimenta grande satisfação e muita angústia em seu trabalho. Isso por que enquanto é recompensado também lhe é cobrado. Ele então obtém resultados, que lhes garantem reconhecimento sob formas de promoção, de salário, mas, de igual teor, exigem deles maiores responsabilidades. Assim, está sempre vivendo entre o prazer e o sofrimento.

Nesse sentido, Gaulejac (2007) aponta para os novos métodos de gestão das empresas como sendo os responsáveis pelo cenário de sofrimento e adoecimento do trabalhador e como facilitador para o surgimento das injustiças sociais. Segundo o autor, na lógica financeira de funcionamento da sociedade, os elementos significativos do trabalho se dissolvem em primazia das necessidades econômicas e gerencialistas.

No que diz respeito às políticas e práticas gerencialistas, Pimenta e Araújo (2018) mostram que o gerencialismo se tornou uma expressão de poder, destinada a obrigar a adesão do trabalhador às políticas da empresa, voltadas prioritariamente para o rendimento, mas isso não ocorre de forma opressiva e escancarada. É feito de forma sutil, por meios que ocultem seus reais objetivos, como é o caso do reconhecimento e das políticas de recompensas aos que se tornam produtivos no trabalho.

Isso porque, no viés do gerencialismo, a subjetividade é mobilizada sobre os objetivos, resultados, critérios de sucesso, que tendem a excluir tudo aquilo que não seja considerado ou reconhecido como útil ou rentável. O valor econômico tende a se sobrepor a qualquer outra consideração. O sentido do trabalho passa a ser considerado em função daquilo que ele fornece, de modo a seguir uma lógica comercial (GAULEJAC, 2007).

6. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este Trabalho de Conclusão de Curso buscou investigar sobre as influências das políticas de gestão na captura da subjetividade dos trabalhadores, no intuito de apreender a respeito de como essas políticas promovem o engajamento dos trabalhadores nas organizações e como ocorre o processo de captura da subjetividade. Isso porque o processo de “capturar” a subjetividade dos trabalhadores demanda a permissividade dos mesmos e seu consentimento. Dessa forma, tentou-se compreender os mecanismos utilizados para essa captura do sujeito sem que o mesmo se desse conta de tal exploração.

Dentro os achados dessa pesquisa, pode-se observar os processos históricos e as transformações dos sentidos do trabalho, havendo grandes transformações no período industrial e surgindo novos significados após o sistema de produção flexível. Assim, o trabalho passou a ser cada vez mais objetivado pelos modelos de produção, sendo mais analista, racional, determinista e modificador. Isso acabou por tornar o trabalhador também uma ferramenta “objetual” com sua força de trabalho e dotado de energia e de habilidades.

Contudo, mesmo com a objetificação do trabalhador, aspectos subjetivos ainda se faziam presentes e manifestavam sob o mesmo durante seu tempo de atividade. Isso abriu portas para que empresas começassem a investir na subjetividade dos trabalhadores e assim os tornassem mais produtivos.

Tal controle sobre as questões da subjetividade no contexto organizacional torna-se possível através de técnicas de manipulação, utilizadas no capitalismo por meios psíquicos e físicos, fosse de forma consciente ou inconsciente, influenciando os trabalhadores a agirem conforme os interesses da organização.

Compreende-se ainda que a captura dos sujeitos pode ocorrer por meio de um discurso de banalização da violência. No qual afirmam sobre não haver lugar para os fracos e que apenas os melhores serão escolhidos. Isso gera intensa competitividade e o uso de estratégias e discursos que são verdadeiros sequestradores da subjetividade dos trabalhadores. E para além disso, a própria aplacação do conflito gera a aceitação da exploração, de modo que os sujeitos que tentem gerar uma problematização acerca da exploração do trabalho são vistos como problemáticos e assim são duramente repreendidos pelos demais.

Por meio da manipulação do trabalhador as empresas disfarçam suas intenções nas políticas e práticas de gestão que favorecem tais ações. Isso porque as políticas de gestão se alimentam do discurso da flexibilização do trabalho e das novas oportunidades que geram ao mercado de trabalho.

Além disso, investigou-se também sobre os motivos que levam os trabalhadores a se submeterem a práticas de trabalhos degradantes e o porquê ainda se mantêm nos empregos. Sobre isso, o que se encontrou foi que os trabalhadores se submetem por acreditarem estarem fazendo aquilo que é necessário para sua subsistência. Além disso, a própria sociedade vem moldando tal visão, tornando as pessoas cada vez mais submissas ao mercado e economia e às suas formas de exploração de trabalho.

Assim, institui-se no imaginário social, no qual a sociedade deve se colocar a serviço da economia, ofuscando a perda progressiva do significado do trabalho. Assim, o trabalho se perde em um sistema complexo, abstrato e desterritorializado, que não permite mais ao trabalhador compreender e exercer concretamente os frutos de sua atividade laboral.

Desse modo, o sentido do trabalho é colocado em suspenso, uma vez que no trabalho são postos critérios que não têm sentido para o indivíduo, que, por sua vez, tem necessidade de atribuir valor àquilo que produz, em tentar regular àquilo que se encontra em desordem, racionalizar diante de contradições e ser criativo diante da uniformidade do trabalho.

Neste sentido, este trabalho de conclusão de curso abriu um debate sobre as dinâmicas de produção, de produtividade e de pertencimento a uma sociedade, que tem valorizado cada vez mais o ter que o ser. Outrossim, evidenciou ainda a respeito do processo de medição e avaliação quantitativa de tudo que envolve o trabalho, produzindo um sistema de fragmentação de tarefas e padronização de processos, e deixando de lado a qualidade do trabalho, o protagonismo do trabalhador, a constituição do sujeito e sua subjetividade, tornando o trabalho em objeto de consumo e o trabalhador em objeto a ser consumido.

Conclui-se, portanto, que existem políticas de gestão de trabalho que visam o engajamento dos trabalhadores e que, por consequência, “capturam” sua subjetividade, induzindo-os a aceitarem e substituírem os seus valores, suas crenças pelos da empresa e organização e agirem conforme a organização deseja. Porém, isto é feito a partir do seu próprio consentimento. Dessa maneira, esse trabalho nos leva a reconhecer acerca do uso dessas políticas de gestão do trabalho para a motivação e o engajamento dos trabalhadores. Contudo, tendo sempre em vista as consequências dessas ações, uma vez que podem ter consequências sérias para os trabalhadores, levando-os a pensarem que não possuem autonomia ou poder de escolha para mudarem a realidade a qual estão inseridos, até mesmo porque a própria empresa busca a resolução dos problemas de forma interna, e, isso influencia no processo de mobilização coletiva dos trabalhadores para melhorarem suas condições de trabalho.

Finalmente, com base nesta investigação, conseguiu-se compreender melhor acerca dos processos de trabalho, bem como algumas das políticas de gestão utilizadas para convencer os trabalhadores de que precisam se dedicar às empresas e organizações e assim serem submissos a elas, de modo a consentirem com práticas de exploração da sua força de trabalho, acreditando fazerem parte de algo bem maior junto à empresa.

Contudo, se esclarece aqui que o assunto ainda se faz bem amplo, e os limites desse trabalho permitiram apontar apenas algumas questões, ficando o seu desenvolvimento para trabalhos futuros. Reconhece-se que nenhum trabalho de fato será capaz de esgotar a temática em questão, principalmente quando a mesma se faz constante em debates cada vez mais frequentes, o que se espera é que se tenha contribuído para reflexões importantes sobre os processos de trabalho e o engajamento dos trabalhadores nas organizações e empresas, sendo o mesmo um ser subjetivo dotado de características únicas e valores próprios.

REFERÊNCIAS

- ABREU, Victor Nobrega; ALMEIDA, Victor Hugo. **Trabalho, tempo livre, lazer e ócio**: da antiguidade aos tempos atuais. São Paulo, n. 187 dezembro/2016 p.121-132. Disponível em: <http://www.periodicos.uem.br/ojs/index.php/EspacoAcademico/article/viewFile/31701/1796>. Acesso em: 27 fev. 2021.
- ALBORNOZ, Suzana. **O que é o trabalho**. Coleção Primeiros Passos. 1. Ed. *eBook*. São Paulo: Brasiliense, 2017. Disponível em: <https://books.google.com.br/books?id=zmgvDwAAQBAJ&lpg=PT3&dq=hist%20do%20trabalho&lr&hl=pt-BR&pg=PP1#v=onepage&q=hist.%20do%20trabalho&f=false>. Acesso em: 02 fev. 2021.
- ALVES FILHO, Alceu Gomes; MARX, Roberto; ZILBOVICIUS, Mauro. Fordismo e novos paradigmas de produção: questões sobre a transição no Brasil. **Prod.**, São Paulo, v. 2, n. 2, p. 113-124, dez. 1992. Disponível em: http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0103-65131992000200001&lng=en&nrm=iso. Acesso em: 17 fev. 2021.
- ANTUNES, Ricardo. **O privilégio da servidão**: o novo proletariado de serviços na era digital. – 1. Ed. – São Paulo: Boitempo, 2018.
- ARENDRT, Hannah, 1906-1975. **A condição humana**. Tradução de Roberto Raposo, posfácio de Celso Lafer. – 10 ed. – Rio de Janeiro: Forense Universitária, 2007. Disponível em: https://edisciplinas.usp.br/pluginfile.php/1130009/mod_resource/content/1/A%20condi%C3%A7%C3%A3o%20humana-%20Hannah%20Arendt.pdf. Acesso em: 01 mar. 2021.
- BORGES, Livia de Oliveira; YAMAMOTO, Oswaldo H. Mundo do trabalho: construção histórica e desafios contemporâneos. In: ZANELLI, José Carlos. BORGES-ANDRADE, Jairo Eduardo. BASTOS, Antonio virgílio Bittencourt. **Psicologia, Organizações e Trabalho no Brasil** / Organizadores, José Carlos Zanelli, Jairo Eduardo Borges-Andrade, Antonio Virgílio Bittencourt Bastos. – 2. ed. – Porto Alegre: Artmed, 2014. p. 25-72.
- CHRISTOFOLETTI, Danilo Fontanetti. Flexibilização das leis trabalhistas ou reforma por jogo de interesses?. **Âmbito Jurídico**, 2019. Disponível em: <https://ambitojuridico.com.br/cadernos/direito-do-trabalho/flexibilizacao-das-leis-trabalhistas-ou-reforma-por-jogo-de-interesses/>. Acesso em: 15 out. 2021.
- CUNHA, Elcemir Paço. Gênese do taylorismo como ideologia: acumulação, crise e luta de classes. **Organ. Soc.**, Salvador, v. 27, n. 95, p. 674-704, dez. 2020. Disponível em: http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1984-92302020000400674&lng=en&nrm=iso. Acesso em: 17 fev. 2021.
- DE FARIA, José Henrique; MENEGHETTI, Francis Kanashiro. **O sequestro da subjetividade**. XXV Encontro da ANPAD, Campinas/SP. 16 a 19 de setembro de 2001. Disponível em: http://www.anpad.org.br/eventos.php?cod_evento=1&cod_evento_edicao=5. Acesso em: 15 jan. 2021.
- DEJOURS, Christophe. **A banalização da injustiça social**. Tradução de Luiz Alberto Monjardim. – Reimpressão 4. Ed. – Rio de Janeiro: Editora FGV, 2007.

DUARTE, Elisfabio Brito; DUARTE, Lindecy Pereira de Araújo. Política de gestão de pessoas e clima organizacional na secretaria de saúde de Crateús-CE. **Revista Eletrônica Gestão & Saúde**. Vol. 6 (supl. 3), jun. 2015, p. 2261-2282. Disponível em: <https://periodicos.unb.br/index.php/rgs/article/view/3107>. Acesso em: 22 abr. 2021.

GAULEJAC, Vincent de. **Gestão como doença social: ideologia, poder gerencialista e fragmentação social**. Tradução de Ivo Storniolo. Aparecida-SP: Ideias & Letras, 2007.

GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**, - 4. Ed. – São Paulo: Atlas, 2002.

GONDIM, Sônia Maria Guedes; SIQUEIRA, Mirlene Maria Matias. Emoções e Afetos no Trabalho. In: ZANELLI, José Carlos. BORGES-ANDRADE, Jairo Eduardo. BASTOS, Antonio virgílio Bittencourt. **Psicologia, Organizações e Trabalho no Brasil / Organizadores, José Carlos Zanelli, Jairo Eduardo Borges-Andrade, Antonio Virgílio Bittencourt Bastos**. – 2. ed. – Porto Alegre: Artmed, 2014. p. 285-315.

GORZ, Andre. **O imaterial: conhecimento, valor e capital**. Tradução de Celso Azzan Júnior. São Paulo: Annablume, 2005.

HELOANI, José Roberto Montes. Psicologia do Trabalho ou do Capital? Eis a questão... **Associação Brasileira de Psicologia Política**. São Paulo, vol. 5, n.10, p. 297-312, jul./dez. 2005. Disponível em: https://www.academia.edu/39356523/Psicologia_do_Trabalho_ou_do_Capital_Eis_a_quest%C3%A3o_. Acesso em: 21 abr. 2021.

HESPANHOL, Marcia. Discurso humanizador, prática de exploração: os novos modelos de gestão e a saúde mental dos trabalhadores. In: **Inovação para Desenvolvimento de Organizações Sustentáveis: Trabalho, Fatores Psicossociais e Ambiente Saudável; Organização de Marco Antonio Silveira; Laerte I. Sznelwar; Leticia S. Kikuchi; Maria Maeno** – Campinas, SP: CTI (Centro de Tecnologia da Informação “Renato Archer”), 2013.

JOST, Rossana; FERNANDES, Bruna; SOBOLL, Lis Andrea. A subjetividade do trabalhador nos diversos modelos de gestão. In: SOBOLL, L; FERRAZ, L. (Orgs) **Gestão de Pessoas: armadilhas da organização do trabalho**. São Paulo: Atlas, pp.48-66, 2014

MACIEL, Luiz Ricardo Rodrigues; DE ARAUJO, Romilda Ramos. A Administração e a Gestão de Pessoas como Ferramentas de Humanização do Capitalismo. **Caderno de Administração**. v. 16, n.1, p. 64-74, jan./jun. 2008. Disponível em: <https://periodicos.uem.br/ojs/index.php/CadAdm/article/view/38055/19794>. Acesso em: 25 abr. 2021.

MAENO. Maria; PAPARELLI, Renata. O trabalho como ele é e a saúde mental do trabalhador. In: **Inovação para Desenvolvimento de Organizações Sustentáveis: Trabalho, Fatores Psicossociais e Ambiente Saudável; Organização de Marco Antonio Silveira; Laerte I. Sznelwar; Leticia S. Kikuchi; Maria Maeno** – Campinas, SP: CTI (Centro de Tecnologia da Informação “Renato Archer”), 2013

MARX, Karl, 1818-1883. **O capital** [recurso eletrônico]: crítica da economia política: Livro I: o processo de produção do capital / Karl Marx; [tradução de Rubens Enderle]. - São Paulo: Boitempo, 2013. Disponível em: https://edisciplinas.usp.br/pluginfile.php/2547757/mod_

resource/content/1/MARX%2C%20Karl.%20O%20Capital.%20vol%20I.%20Boitempo.pdf. Acesso em: 15 mar. 2021.

MORIN, Estelle M. **Os sentidos do trabalho**. São Paulo, v.41, n.3 p.8-19. 2001. Disponível em: https://www.scielo.br/scielo.php?pid=S0034-75902001000300002&script=sci_arttext. Acesso em: 27 fev. 2021.

PIMENTA, Amanda Maria Marques; ARAUJO, José Newton Garcia de. O que pode o trabalhador num modelo de gestão neoliberal?1. **Psicol. rev.** (Belo Horizonte), Belo Horizonte, v. 24, n. 3, p. 930-946, dez. 2018. Disponível em: http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1677-11682018000300016&lng=pt&nrm=iso. Acesso em: 28 abr. 2021.

PINTO, Geraldo Augusto. **A organização do trabalho no século 20**: Taylorismo, Fordismo e Toytismo. 2. ed. - São Paulo: Expressão Popular, 2010.

PONTES, Sabrina Kelly. Relações entre saúde e trabalho. In: **Inovação para Desenvolvimento de Organizações Sustentáveis**: Trabalho, Fatores Psicossociais e Ambiente Saudável; Organização de Marco Antonio Silveira; Laerte I. Sznelwar; Leticia S. Kikuchi; Maria Maeno – Campinas, SP: CTI (Centro de Tecnologia da Informação “Renato Archer”), 2013.

RIBEIRO, Carla Vaz dos Santos; LEDA, Denise Bessa. Sentidos atribuídos ao trabalho na sociedade contemporânea e as repercussões na subjetividade do trabalhador. **Revista Espaço Acadêmico**, v. 18, n. 211, p. 39-49, 6 dez. 2018. Disponível em: <https://periodicos.uem.br/ojs/index.php/EspacoAcademico/article/view/45047>. Acesso em: 25 abr. 2021.

ROHM, Ricardo Henry Dias; LOPES, Natália Fonseca. O novo sentido do trabalho para o sujeito pós-moderno: uma abordagem crítica. **Cad. EBAPE.BR**, Rio de Janeiro, v. 13, n. 2, p. 332-345, jun. 2015. Disponível em: http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1679-39512015000200008&lng=en&nrm=iso. Acesso em: 20 abr. 2021.

SILVA, Manuelle Cristine. **Captura da subjetividade**: Análise das políticas de gestão do trabalho utilizadas para mobilizar o engajamento dos trabalhadores de uma grande rede de supermercados. 2012. Orientador: Profa. Dra. Márcia da Silva Costa. Dissertação de Mestrado em Administração – Universidade Federal da Paraíba (UFPB), João Pessoa – PB, 2012. Disponível em: <https://repositorio.ufpb.br/jspui/handle/tede/3812>. Acesso em: 26 out. 2020.

SILVA, Narbal; ZANELLI, José Carlos; TOLFO, Suzana da Rosa. Cultura Organizacional. In: ZANELLI, José Carlos. BORGES-ANDRADE, Jairo Eduardo. BASTOS, Antonio virgílio Bittencourt. **Psicologia, Organizações e Trabalho no Brasil** / Organizadores, José Carlos Zanelli, Jairo Eduardo Borges-Andrade, Antonio Virgílio Bittencourt Bastos. – 2. ed. – Porto Alegre: Artmed, 2014. p. 491-525.

SILVA, Rafael Bianchi; MANDELLI, Jessica Pedrosa; DIAS, Daniela Midori Taguchi. Sobre a relação homem-trabalho no contexto da sociedade líquido-moderna: reflexões a partir de Zygmunt Bauman. **Rev. Barbarói**, Santa Cruz do Sul, n. 45, p. 293-309, jul./dez. 2015. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.17058/barbaroi.v0i0.5263>. Acesso em: 29 abr. 2021.

SILVA, Victor Vieira; NAKATA, Lina Eiko. Da deterioração das relações à escolha pela permanência: O assédio moral no trabalho. **ReCaPe** – Revista de Carreiras e Pessoas, São Paulo, vol. 6, n. 02, mai./jun./jul./ago. 2016. Disponível em: <https://doi.org/10.20503/recape.v6i2.29359>. Acesso em: 24 abr. 2021.

SIQUEIRA, Mirlene Maria Matias; GOMIDE JÚNIOR, Sinésio. Vínculos do indivíduo com o trabalho e com a organização. In: ZANELLI, José Carlos. BORGES-ANDRADE, Jairo Eduardo. BASTOS, Antonio virgílio Bittencourt. **Psicologia, Organizações e Trabalho no Brasil** / Organizadores, José Carlos Zanelli, Jairo Eduardo Borges-Andrade, Antonio Virgílio Bittencourt Bastos. – 2. ed. – Porto Alegre: Artmed, 2014. p. 316-348.

STANDING, Guy. **O precariado: a nova classe perigosa**; tradução Cristina Antunes. – 1. ed.; 1. reimp. – Belo Horizonte: Autêntica Editora, 2014.

TENÓRIO, Fernando G. A unidade dos contrários: Fordismo e pós-fordismo. **Rev. Adm. Pública**, Rio de Janeiro, v. 45, n. 4, p. 1141-1172, ago. 2011. Disponível em: http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0034-76122011000400011&lng=en&nrm=iso. Acesso em: 17 fev. 2021.

VIEIRA, Fernando de Oliveira. “Quem vê cara, não vê coração”: Aspectos discursivos e eufemísticos da sedução organizacional que disfarçam violência e sofrimento no trabalho. **Revista Economia & Gestão**, Rio de Janeiro, v. 14, n. 36, jul./set. 2014. Disponível em: <http://periodicos.pucminas.br/index.php/economiaegestao/article/view/6416>. Acesso em: 19 abr. 2021.

VIEIRA, Fernando de Oliveira; MARINHO, Maiara Oliveira; GHIZONI, Liliam Deisy. “**Ruim com ele, pior sem ele**”: Servidão (in)voluntária que reforça o trabalho escravo contemporâneo, apontamentos à luz da psicodinâmica do trabalho. **RBEO**, v. 5, n. 1, p. 55-79, jun.2018. Disponível em: <https://rbeo.emnuvens.com.br/rbeo/article/view/117>. Acesso em: 10 nov. 2020.

WOOD JR, Thomaz. Fordismo, Toyotismo e Volvismo: os caminhos da indústria em busca do tempo perdido. **Rev. adm., empres.**, São Paulo, v. 32, n. 4, p. 6-18, out. 1992. Disponível em: http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0034-75901992000400002&lng=en&nrm=iso. Acesso em: 09 mar. 2021.