

CAROLINA SPACK KEMMELMEIER

**A violência psicológica da gestão por excelência e o direito à saúde do
trabalhador**

Tese de Doutorado

Orientador: Prof. Dr. Ronaldo Lima dos Santos

UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO

FACULDADE DE DIREITO

São Paulo – SP

2017

CAROLINA SPACK KEMMELMEIER

**A violência psicológica da gestão por excelência e o direito à saúde do
trabalhador**

Tese apresentada à Banca Examinadora do Programa de Pós-Graduação em Direito da Faculdade de Direito da Universidade de São Paulo, como exigência parcial para obtenção do título de Doutor em Direito, na área de concentração Direito do Trabalho e da Seguridade Social, sob a orientação do Prof. Dr. Ronaldo Lima dos Santos.

UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO

FACULDADE DE DIREITO

São Paulo - SP

2017

Catálogo da Publicação
Serviço de Biblioteca e Documentação
Faculdade de Direito da Universidade de São Paulo

Kemmelmeier, Carolina Spack
A violência psicológica da gestão por excelência e o direito à saúde do trabalhador / Carolina Spack Kemmelmeier ; orientador Ronaldo Lima dos Santos -- São Paulo, 2017.
199

Tese (Doutorado - Programa de Pós-Graduação em Direito do Trabalho e Seguridade Social) - Faculdade de Direito, Universidade de São Paulo, 2017.

1. Direito do trabalho. 2. Saúde do trabalhador.
3. Saúde mental. 4. Violência psicológica. 5. Gestão.
I. Santos, Ronaldo Lima dos , orient. II. Título.

Nome: KEMMELMEIER, Carolina Spack

Título: A violência psicológica da gestão por excelência e o direito à saúde do trabalhador

Tese apresentada à Faculdade de Direito da Universidade de São Paulo como exigência parcial para obtenção do título de Doutor em Direito.

Aprovado em:

Banca Examinadora

Prof. Dr. _____ Instituição: _____

Julgamento: _____ Assinatura: _____

Prof. Dr. _____ Instituição: _____

Julgamento: _____ Assinatura: _____

Prof. Dr. _____ Instituição: _____

Julgamento: _____ Assinatura: _____

Prof. Dr. _____ Instituição: _____

Julgamento: _____ Assinatura: _____

Prof. Dr. _____ Instituição: _____

Julgamento: _____ Assinatura: _____

Para Ernesto, Solange, Guilherme e Erika, por serem esse quarteto fundamental, em que cada um tem seu tom, seu ritmo, sua pausa e sua melodia, e que sempre acompanham esse aprendizado de andar a vida.

AGRADECIMENTOS

A Ronaldo Lima dos Santos, orientador, professor e companheiro dessa trajetória de estudo, pesquisa e reflexão, pelo exemplo e inspiração de vocação genuína para a docência e de compromisso ético e social do pesquisador, pelo estímulo constante da curiosidade e do diálogo com outras áreas do conhecimento e pela contribuição fundamental da sua leitura atenta, dos questionamentos e das críticas sempre construtivas.

Aos professores do Programa de Pós-Graduação em Direito da Universidade de São Paulo, especialmente do Departamento de Direito do Trabalho e da Seguridade Social, pela defesa do ensino público, gratuito e de qualidade, pela contribuição essencial para a reflexão acadêmica voltada para a fundamentalidade dos direitos sociais no Estado Democrático de Direito e por compartilharem, com tanta generosidade, seu conhecimento.

À Universidade Estadual do Oeste do Paraná, particularmente aos colegas de docência do Curso de Direito pelo companheirismo e pela solidariedade que tornaram possível essa trajetória do doutorado.

Aos alunos do Curso de Direito da Unioeste, que com suas perguntas, questionamentos, debates, casos, inconformismo e curiosidade tanto contribuíram para o desejo de prosseguir na formação acadêmica e para a escolha desse tema de pesquisa.

A todos aqueles que com seu companheirismo, amizade e afeto estiveram presentes nessa jornada. A Dani, Jouberto e Maíra, por estarem no mesmo barco, pelo apoio, pela coragem, pelos cafés, conversas e risadas. A Erika, Ana, Antônio, Augusto, Eduardo, Cecília e Xris por aguentarem os dias de dúvidas e pela torcida sem fim.

A Ernesto, por ser o pai que, entre tantas coisas, fez com que me apaixonasse por livros, histórias e por escrever. À Solange, por ser a mãe que, entre tantas coisas, me ensinou a importância da responsabilidade e a ser teimosa no bom sentido.

E, agora que você não precisa ser perfeito, você pode ser bom.

(JOHN STEINBECK)

*Você deve notar que não tem mais tuta
e dizer que não está preocupado
Você deve lutar pela xepa da feira
e dizer que está recompensado
Você deve estampar sempre um ar de alegria
e dizer: tudo tem melhorado
Você deve rezar pelo bem do patrão
e esquecer que está desempregado*

*Você merece, você merece
Tudo vai bem, tudo legal
Cerveja, samba, e amanhã, seu Zé
Se acabarem com o teu Carnaval?*

(GONZAGUINHA)

RESUMO

KEMMELMEIER, Carolina Spack. *A violência psicológica da gestão por excelência e o direito à saúde do trabalhador*. 2017. 208 f. Tese (Doutorado) – Faculdade de Direito, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2017.

A presente pesquisa tem como objetivo central compreender a redução do sentido do direito à saúde do trabalhador relacionada à legitimação jurídica da violência psicológica da gestão por excelência. Reflete-se sobre as razões da construção de uma gramática própria do direito à saúde no Direito do Trabalho, com ênfase para a análise do que é ocultado e naturalizado no âmbito das mediações entre gestão e saúde mental. Para tanto, são analisadas: as contribuições de outros campos do conhecimento que têm por objeto o processo trabalho-saúde; a caracterização e a contextualização da gestão por excelência, especialmente a interface entre dispositivos gerenciais e inconsciente; a relação existente entre violência psicológica e a gestão por excelência; e, finalmente, os processos de legitimação jurídica dessa forma de violência. Esse enfoque justifica-se diante dos dados que indicam a escalada da deterioração da vida psíquica e a alteração do perfil de morbimortalidade dos trabalhadores; da desconstrução da leitura da gestão como aspecto preponderantemente técnico ao considerá-la como fonte de violência psicológica e de ofensa à integridade psíquica dos trabalhadores; do distanciamento da idealização do bom direito ao explorar os desdobramentos da função conservadora do Direito do Trabalho na área da saúde mental. O estudo foi desenvolvido por meio de revisão bibliográfica, multidisciplinar, pautada por referenciais teóricos da área do Direito do Trabalho, do Direito Sanitário, dos Direitos Humanos, bem como da Saúde do Trabalhador, da Saúde Mental Relacionada ao Trabalho, da Psicossociologia, da Sociologia Clínica, da Economia Política do Poder em Estudos Organizacionais, entre outros. Conclui-se que a prevalência do modelo de gestão preventiva dos riscos psicossociais no campo da saúde e segurança do trabalho e a retomada do princípio do rendimento como parte da fundamentação de decisões judiciais que têm por objeto o questionamento da licitude de práticas gerenciais são elementos centrais para a ocultação e naturalização da violência psicológica da gestão por excelência. Estas reduzem o sentido da prevenção, limitando o debate sobre a origem da degradação da saúde mental e favorecendo a aceção desse modelo gestor como necessidade técnica e legítima manifestação da livre iniciativa e do poder diretivo.

Palavras-chave: Direito do Trabalho. Saúde do Trabalhador. Saúde Mental. Violência Psicológica. Gestão.

ABSTRACT

KEMMELMEIER, Carolina Spack. *The psychological violence of the management by excellence and the right to worker health*. 2017. 208 f. Thesis (Doctorate) – Faculty of Law, University of São Paulo, São Paulo, 2017.

This research aims to comprehend the sense reduction in the right to worker health related to the juridical legitimization of the management by excellence psychological violence. The construction of a peculiar grammar of the right to health on the Labor Law is examined with emphasis for the analysis of what is hidden and naturalized on the mediations between management and mental health. Therefore the research analyses the different knowledge fields that has the work-health process as an object; the management by excellence characterization and contextualization, specifically the interface between managerial devices and unconscious; the relation between psychological violence and the management by excellence; and, finally, the processes of juridical legitimization of this kind of violence. This focus is based on data that indicates the increase of psychic life deterioration and the modification on workers morbidity and mortality profile; on the deconstruction of management as a predominantly technical aspect by considering it as a source of psychological violence and an offense to the psychic integrity of workers; on questioning the idealization of the good Law by exploring the conservative function of the Labor Law on the mental health field. The study was developed through multidisciplinary bibliographical review, guided by theoretical benchmarks of the Labor Law, Sanitary Law, Human Rights, as well as Workers Health, Mental Health Related to Work, Psychosociology, Clinical Sociology, Power Political Economy on Organizational Studies, among others. In conclusion, the central elements for the occultation and naturalization of the psychological violence of the management by excellence may be related to the predominance of psychosocial risks preventive management model on the Occupational Safety and Health field and to the performance principle as part of the judicial reasoning over the legality of managemental practices. These elements could reduce the concept of prevention, restricting the debate upon the origin of mental health degradation and also promoting this management model acceptance as a technical need and a legitimate manifestation of the free initiative and of the directive power.

Keywords: Labor Law. Workers Health. Mental Health. Psychological Violence. Management.

RÉSUMÉ

KEMMELMEIER, Carolina Spack. *La violence psychologique de la gestion par excellence et le droit à la santé de l'employé*. 2017. 208 f. Thèse (Doctorat) – Faculté de Droit, Université de São Paulo, São Paulo, 2017.

Cette recherche a comme but central à comprendre la réduction du sens du droit à la santé de l'employé en rapport avec la légitimation juridique de la violence psychologique de la gestion par excellence. Une réflexion sur les raisons de la construction d'une grammaire propre du droit à la santé dans le Droit du Travail, en mettant l'accent sur l'analyse de ce qui est caché et naturalisé dans le domaine des médiations entre la gestion et la santé mentale. Par conséquent, ils sont analysés : les contributions d'autres domaines de la connaissance qui ont pour but le processus travail-santé ; la caractérisation et la contextualisation de la gestion par excellence, en particulier l'interface entre des dispositifs managériaux et l'inconscient ; la relation qui existe entre la violence psychologique et la gestion par excellence ; et enfin, les processus de légitimation juridique de cette forme de violence. Cette approche est justifiée par les données indiquant la détérioration croissante de la vie mentale et le changement du profil de morbidité et de mortalité des employés; de la déconstruction de la lecture prépondérante de la gestion comme un aspect technique à la considérer comme une source de violence psychologique et d'atteinte à l'intégrité mentale des employés; du détachement de l'idéalisation du bon droit d'explorer les ramifications de la fonction conservatrice du Droit de Travail dans le domaine de la santé mentale. L'étude a été développée par le biais d'une révision bibliographique, pluridisciplinaire, guidée par des références théoriques dans le domaine du Droit de Travail, du Droit Sanitaire, des Droits de L'Homme, ainsi comme celui de la Santé de l'Employé, de la Santé Mentale liée au Travail, de la Sociopsychologie, de la Sociologie Clinique, de l'Economie Politique du Pouvoir en Études Organisationnelles, entre autres. Nous concluons que la prévalence du modèle de gestion préventive des risques psychosociaux dans le domaine de la santé et de la sécurité du travail, et la reprise du principe du revenu comme une partie du raisonnement des décisions judiciaires qui visent la licéité des pratiques de gestion, sont au coeur de la dissimulation et de la naturalisation de la violence psychologique de la gestion par excellence. Celles-ci réduisent le sens de la prévention, ce qui limite le débat sur l'origine de la dégradation de la santé mentale, et favorisent le sens de ce modèle de gestion comme une nécessité technique et d'une légitime manifestation de la libre initiative et du pouvoir de direction.

Mots-clés: Droit du Travail. La Santé de L'Employé. La Santé Mentale. La Violence Psychologique. La Gestion.

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

CID	Classificação Internacional das Doenças
CLT	Consolidação das Leis do Trabalho
CRFB	Constituição da República Federativa do Brasil
DIESAT	Departamento Intersindical de Estudos e Pesquisas de Saúde nos Ambientes de Trabalho
EPPEO	Economia Política do Poder em Estudos Organizacionais
MOI	Movimento Operário Italiano
NIOSH	National Institute of Occupational Health and Safety
NR	Normas Regulamentadoras
OIT	Organização Internacional do Trabalho
OMS	Organização Mundial da Saúde
PIACT	Programa Internacional para a Melhoria das Condições de Trabalho e do Meio Ambiente de Trabalho
PIO	Psicologia Industrial e Organizacional
PST	Programas de Saúde do Trabalhador
SESMT	Serviços Especializados em Medicina e Segurança do Trabalho
SMRT	Saúde Mental Relacionada ao Trabalho
SUS	Sistema Único de Saúde

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO	13
1 TRABALHO E SAÚDE MENTAL	21
1.1 Trabalho e direito à saúde: da medicina do trabalho à saúde do trabalhador .	21
1.1.1 <i>O direito à saúde e o Direito do Trabalho.....</i>	21
1.1.2 <i>A Medicina do Trabalho</i>	29
1.1.3 <i>A Saúde Ocupacional.....</i>	32
1.1.4 <i>A Saúde Ocupacional no Brasil</i>	35
1.1.5 <i>A Saúde do Trabalhador</i>	36
1.1.6 <i>A Saúde do Trabalhador no Brasil</i>	44
1.2 Saúde mental relacionada ao trabalho (SMRT).....	49
1.2.1 <i>Denominação e objeto.....</i>	49
1.2.2 <i>SMRT e contraposição à Higiene Mental do Trabalho e à Psicologia Industrial e Organizacional.....</i>	51
1.2.3 <i>Pressupostos centrais da SMRT.....</i>	54
1.3 Marcos teóricos no campo da SMRT	61
1.3.1 <i>Os marcos teóricos como discurso</i>	61
1.3.2 <i>O enfoque do estresse ocupacional.....</i>	62
1.3.3 <i>A perspectiva do desgaste mental</i>	66
1.3.4 <i>As clínicas do trabalho</i>	69
1.3.5 <i>A Psicossociologia e a Sociologia Clínica</i>	76
2 GESTÃO POR EXCELÊNCIA E CONTROLE SOCIAL NAS ORGANIZAÇÕES.....	83
2.1 A gestão por excelência.....	83
2.1.1 <i>Denominação e conceito</i>	83
2.1.2 <i>Fundamentos da gestão por excelência</i>	90
2.1.3 <i>Dispositivos técnicos e discursivos da gestão por excelência</i>	96
2.2 O controle social nas organizações produtivas.....	99
2.2.1 <i>A Economia Política do Poder em Estudos Organizacionais (EPPEO)</i>	99
2.2.2 <i>As organizações produtivas</i>	102
2.2.3 <i>O controle social nas organizações produtivas</i>	105
2.2.4 <i>Fases e níveis de análise do controle social nas organizações produtivas</i>	108
2.2.5 <i>O controle social na gestão por excelência</i>	112
2.3 A gestão por excelência e o inconsciente	117

2.3.1 Mediações psicológicas e controle social nas organizações	117
2.3.2 A relação pessoa-organização e o inconsciente	119
2.3.3 A relação pessoa-organização e o processo de individualização	122
2.3.4 Jogos de poder e de desejo nas organizações sob a lógica da excelência	128
2.3.5 O narcisismo na gestão por excelência e a pessoa managinária	130
3 GESTÃO POR EXCELÊNCIA E VIOLÊNCIA PSICOLÓGICA.....	135
3.1 A violência da excelência	135
3.1.1 Violência e saúde	135
3.1.2 Violência e o processo trabalho-saúde	138
3.1.3 A violência psicológica nas relações de trabalho	141
3.1.4 Violência psicológica e deterioração da saúde do trabalhador.....	145
3.1.5 A violência psicológica da gestão por excelência.....	149
3.2 Síndrome de <i>burn-out</i> como emblema da violência da gestão por excelência .	154
3.2.1 A caracterização da síndrome de <i>burn-out</i>	154
3.2.2. A síndrome de <i>burn-out</i> como doença da idealização	157
4 A LEGITIMAÇÃO JURÍDICA DA VIOLÊNCIA DA GESTÃO POR EXCELÊNCIA	161
4.1 Direito à saúde e ambivalência do Direito do Trabalho	161
4.2 Gestão preventiva dos riscos psicossociais e ocultação da violência psicológica da excelência	171
4.3 O princípio do rendimento e a naturalização da violência psicológica da excelência	179
CONCLUSÃO	185
REFERÊNCIAS	191

INTRODUÇÃO

O presente estudo desenvolve-se no campo do direito à saúde do trabalhador, em uma perspectiva que considera o poder como elemento estruturante das mediações entre a pessoa e a organização produtiva e como questão central do Direito do Trabalho.

Nesse contexto, materialmente o corpo assume a forma de objeto, ou seja, de fonte de energia física e mental inserida na atividade produtiva organizada por outrem. Essa realidade chama a atenção para o fato de que, diferentemente do empregador, o empregado coloca em risco não o seu patrimônio, mas, antes, a sua própria integridade física e psíquica, ao ficar exposto a processos de desgaste da saúde sobre os quais usualmente não tem controle.¹

Tendo em vista a alteração do perfil de morbimortalidade dos trabalhadores com a escalada da deterioração da vida psíquica, direciona-se o foco desta pesquisa para a saúde mental. Por esse prisma, a análise jurídica do direito à saúde do trabalhador pressupõe a compreensão das razões que levam ao aumento dos diagnósticos de transtornos mentais e comportamentais nas relações de trabalho e das queixas sobre a vida profissional associadas aos sintomas de angústia, ansiedade e depressão.

Entre outros fatores, apresenta-se como uma das hipóteses que o aumento da degradação da saúde mental está associado às transformações na concepção e nas práticas de controle no âmbito organizacional, de modo a colocar os trabalhadores em estado de pressão constante por meio da mobilização do inconsciente. Desse modo, a questão central da pesquisa volta-se para a compreensão da redução do sentido do direito à saúde, especialmente no que diz respeito à saúde mental, em virtude da legitimação jurídica da violência psicológica engendrada por essa reconfiguração dos dispositivos de controle.

Tendo como referência a ambivalência do Direito do Trabalho, são explorados os limites de um discurso jurídico que, apesar de afirmar tutelar a integridade psicofísica do trabalhador, por meio da máxima prioridade do princípio da prevenção, concomitantemente oculta e naturaliza os desdobramentos de um sofisticado e amplo mecanismo de controle social sobre a integridade psíquica do trabalhador.

A gestão por excelência e a violência psicológica são adotadas como categorias fundamentais para o desenvolvimento da pesquisa. A gestão por excelência, como parte

¹ Cf. SUPIOT, Alain. *Critique du droit du travail*. Paris: PUF, 2007. p. 67-64 e 100.

dos estudos sobre a gestão da subjetividade, tem por conteúdo temas como: a relação pessoa-organização; as transformações no modo de produção e a propagação do tema da excelência gerencial; o questionamento da valorização da autonomia e do engajamento integral do trabalhador; e, principalmente, a análise crítica aos dispositivos gerenciais.

Em delimitação preliminar, a gestão por excelência indica a prevalência de uma cultura organizacional e de um processo de socialização em que há a sobrevalorização dos ideais de perfeição, de alta performance e de superação pessoal e institucional sem limites, com o objetivo de promover a identificação do trabalhador com a organização produtiva e a fusão entre o engajamento aos valores organizacionais e a realização de si mesmo.

Essa leitura das transformações da relação capital-trabalho no plano gerencial permite contextualizar como o controle social perpassa o inconsciente no âmbito da relação pessoa-organização. São questionadas, conseqüentemente, as construções teóricas e normativas que assumem a gestão como elemento inerente ao estado da técnica produtiva e, portanto, como politicamente neutra, bem como abre-se, na dimensão jurídica, o diálogo com referenciais da área da saúde e dos estudos organizacionais críticos, pelos quais se analisam os fundamentos do controle social, seu grau de sofisticação e sutileza e seus desdobramentos nocivos sobre a singularidade e a autonomia da pessoa.

A violência psicológica, por sua vez, ao ser estudada pelo viés da violência do trabalho, permite reposicionar o estudo do poder nas relações de trabalho para a interface biológica e social da saúde, bem como avançar para uma concepção ampliada do tema.

Abre-se o debate para a insuficiência da teoria do estresse ocupacional e da gestão preventiva dos riscos psicossociais perante a emergência de padrões coletivos de deterioração da saúde, especialmente na esfera mental, classificáveis como expressão da violência estrutural que se manifesta, de forma oculta e ocultada, à margem da causalidade reconhecida pelo referencial político-jurídico de tutela da saúde do trabalhador.²

Indaga-se como os conceitos de assédio moral organizacional, de gestão por injúria, de *stressing* representam tão somente o reconhecimento dos efeitos mais visíveis e flagrantes da violência psicológica associada à gestão. Para além desses extremos, coloca-se a questão de como esse conjunto de técnicas e discursos gerenciais integra o

² RIBEIRO, Herval Pina. *A violência oculta do trabalho: as lesões por esforços repetitivos*. Rio de Janeiro: Fiocruz, 1999.

conceito de violência psicológica e origina processos específicos de desgaste mental, caracterizando-se como ofensa ao direito à integridade psíquica como parte do direito à saúde.

Essa chave de leitura permite avançar no debate a respeito da degradação da saúde associada a dispositivos gerenciais como: cursos e treinamentos voltados para a conformação de padrões de personalidade e para a emulação de um ambiente de positividade e de idealização que não permite a manifestação de dúvida, falha ou discordância; dispositivos de avaliação de desempenho com parâmetros irrealistas, impossíveis e contraditórios; e mecanismos aparentes de autonomia e de participação que promovem a responsabilização do trabalhador por questões organizacionais alheias ao seu controle.

Não se propõe, diante dessa delimitação, a análise descritiva do regime jurídico de proteção da saúde do trabalhador, o estudo em caráter de *lege ferenda*, nem reflexões sobre teorias hermenêuticas aptas à promoção do direito à saúde do trabalhador. A pesquisa é direcionada, fundamentalmente, para a compreensão de como o Direito do Trabalho contingencia o sentido do direito à saúde e conforma um estatuto jurídico que permite o uso do corpo do trabalhador, especialmente nos pontos que têm relação mais direta com o incremento da produtividade, considerado, *a priori*, como legítimo exercício do poder diretivo.

Não se coloca como objeto, igualmente, a reflexão estruturada pela lógica reparatória, nem pelo problema da comprovação técnica do transtorno mental e do nexo de causalidade entre o trabalho e o adoecimento mental, não obstante se reconheça a importância da questão. O olhar se volta, antes, para o questionamento da raiz da violência psicológica, do desgaste mental e da degradação da vida psíquica vivenciada pelos trabalhadores e como essa perspectiva deveria reposicionar o significado da prevalência máxima da prevenção, que pauta a enunciação do direito à saúde nas relações de trabalho, seja no âmbito constitucional brasileiro, seja no âmbito convencional da OIT.

A pesquisa tem como objetivo geral, portanto, a partir do estudo das mediações entre o controle social estruturado pela gestão e o processo biopsicossocial de desgaste mental, compreender a redução do sentido do direito à saúde do trabalhador decorrente da legitimação jurídica de dispositivos da gestão caracterizáveis como violência psicológica.

Para tanto, há objetivos específicos que integram a construção desse caminho analítico.

O primeiro consiste em, para além do estudo dogmático do conteúdo das normas jurídicas de proteção à saúde do trabalhador, estabelecer o diálogo com outros campos do conhecimento cujo objeto é o processo trabalho-saúde. Destacam-se as contribuições da Saúde do Trabalhador e da Saúde Mental Relacionada ao Trabalho (SMRT), tendo em vista seu distanciamento da concepção instrumentalizada da saúde e, conseqüentemente, sua colaboração para desvelar a permanência de parâmetros de regulamentação mercantilizados em matéria de tutela jurídica da saúde do trabalhador.

O segundo é a caracterização e a contextualização da gestão por excelência perante o referencial teórico do controle social nas organizações produtivas, especialmente sobre como o inconsciente é mobilizado pelos dispositivos gerenciais. Esse enfoque é necessário para o desenvolvimento da análise jurídica que considere a saúde como processo biopsicossocial, perpassada pelas práticas de poder, em uma leitura distinta do referencial individualista, mecanicista e fundado na causalidade epidemiológica.

O terceiro é demonstração da violência psicológica da gestão por excelência, bem como o caráter emblemático da síndrome de *burn-out* para a compreensão da degradação da vida psíquica associada à mobilização dos conflitos psíquicos em prol da produtividade.

O quarto refere-se ao reconhecimento dos processos de legitimação jurídica da violência psicológica da gestão por excelência, como parte da reflexão crítica sobre a ambivalência do Direito do Trabalho e sobre o papel do Direito na construção do humano.

Justifica-se a escolha desse objeto de pesquisa diante das transformações nos padrões de desgaste biopsíquico dos trabalhadores. Estatísticas sobre transtornos mentais relacionados ao trabalho indicam a emergência e a gravidade dessa temática.

Segundo a Organização Mundial da Saúde (OMS), dados compilados em 2001 já apontavam que 30% dos trabalhadores ocupados apresentavam transtornos mentais menores, e cerca de 5% a 10% sofriam com transtornos mentais graves.³

No Brasil, estatísticas da Previdência Social demonstram o aumento de benefícios previdenciários relacionados a transtornos mentais a partir de 2007.⁴ Desde 2010, esses

³ BRASIL. Ministério da Saúde. *Doenças relacionadas ao trabalho: manual de procedimentos para os serviços de saúde*. Brasília: Ministério da Saúde, 2001.

⁴ BRASIL. Ministério da Previdência Social. Acompanhamento mensal dos benefícios auxílios-doença acidentários concedidos, segundo os códigos da CID-10 – janeiro a novembro de 2009. Brasília, 2010. Disponível em: <http://www.mps.gov.br/arquivos/office/4_100111-115548-051.pdf>. Acesso em: 29 nov. 2010.

agravos ocupam a terceira posição entre as causas de concessão do benefício de auxílio-doença, do benefício de auxílio-doença acidentário e da aposentadoria por invalidez,⁵ e estima-se que, em 2016, seu percentual no total de afastamentos chegue a 4,67% e alcance a maior proporção desde o início da série histórica.⁶

A relação entre deterioração da saúde mental e transformações na organização do trabalho foi objeto de relatório conjunto da Organização Internacional do Trabalho (OIT) e da OMS em 1984.⁷ Pesquisas quantitativas sobre esse tema embasaram a decisão da OIT de classificar o estresse ocupacional e a violência no trabalho como riscos graves e emergentes no ano de 2010.⁸ Em 2016, o estresse ocupacional foi tema escolhido para a campanha do Dia Mundial da Saúde e Segurança do Trabalho da OIT.⁹

O recorte analítico proposto, centrado na violência psicológica da excelência, justifica-se diante da contribuição para a desconstrução da leitura da gestão e, conseqüentemente, do poder diretivo como aspecto técnico da produção. As transformações no modo de produção incidem sobre o corpo e a vida psíquica do trabalhador e, além de uma dimensão econômica e política, integram o campo da saúde. Esse enfoque destaca a importância do diálogo do Direito com outras áreas do conhecimento, examinando a pluralidade de construções teóricas na área da saúde e dos estudos organizacionais, e distinguindo-se as articulações de cada marco teórico com a racionalidade instrumental da eficiência produtiva ou com o compromisso ético com a dignidade dos trabalhadores e com o valor social do trabalho.

Justifica-se também por se distanciar da idealização do bom direito e por explorar os desdobramentos da ambivalência do Direito do Trabalho, notadamente como o direito

⁵ ALVES, Natália Cristina Ribeiro. *A construção sociopolítica dos transtornos mentais e do comportamento relacionadas ao trabalho*. 2015. Tese (Doutorado) – São Paulo, Universidade de São Paulo, São Paulo, p. 265-267; BRASIL. Ministério da Previdência Social. Anuário Estatístico da Previdência Social: 2010. Brasília, 2011. Disponível em: <<http://www.previdenciasocial.gov.br/conteudoDinamico.php?id=1144>>. Acesso em: 12 jun. 2013.

⁶ FRAGA, Érica; CARNEIRO, Mariana; PINTO, Ana Estea de Sousa. Afastamento de trabalhador por estresse aumenta com recessão. *Folha de S. Paulo*, Mercado, 24 jul. 2016. Disponível em: <<http://www1.folha.uol.com.br/mercado/2016/07/1794750-afastamento-de-trabalhador-por-estresse-aumenta-com-a-recessao.shtml>>. Acesso em: 23 ago. 2016.

⁷ ORGANIZAÇÃO INTERNACIONAL DO TRABALHO – OIT. Psychosocial factors at work: recognition and control. *Report of the Joint ILO/WHO Committee on Occupational Health*, Ninth Session, Geneva, 1984, p. 3.

⁸ ORGANIZAÇÃO INTERNACIONAL DO TRABALHO – OIT. Riesgos emergentes y nuevos modelos de prevención en un mundo de trabajo en transformación. Geneva, 2010. Disponível em: <http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/safework/documents/publication/wcms_124341.pdf>. Acesso em: 20 jul. 2016.

⁹ ORGANIZAÇÃO INTERNACIONAL DO TRABALHO – OIT. Workplace stress: a collective challenge. Geneva, 2016, p. 7. Disponível em: <http://www.ilo.org/wcmsp5/documents/publication/wcms_466547.pdf>. Acesso em: 20 jul. 2016.

à saúde tem uma gramática própria nas relações laborais, direcionada para acomodar o uso do corpo do trabalhador subordinado, fundamentado na livre iniciativa e autonomia privada do agente econômico, em face da afirmação da suprapatrimonialidade da pessoa.

Metodologicamente, a escolha do objeto e o desenvolvimento da pesquisa foram concebidos tendo em vista elemento da crítica ao direito, apresentado por Mialle, qual seja que uma questão fundamental é compreender por que certa regra jurídica é adotada por uma sociedade determinada em dado período histórico. Limitar-se ao estudo de como essa regra funciona seria reduzir a ciência jurídica a uma tecnologia jurídica insatisfatória.¹⁰

A reflexão sobre o porquê dessa gramática própria do direito à saúde do trabalhador, daquilo que é considerado passível de tutela jurídica e do que é ocultado ou refutado, especialmente no que diz respeito à esfera mental, requer enfoque multidisciplinar para além da esfera eminentemente jurídica. A compreensão das mediações entre o poder nas organizações e o inconsciente envolve categorias e referenciais teóricos de campos distintos do conhecimento, mais precisamente, da Saúde do Trabalhador, da SMRT, da Psicossociologia, da Sociologia Clínica, da Economia Política do Poder em Estudos Organizacionais (EPPEO).

Os referenciais adotados são permeados, em graus distintos, por categorias construídas no âmbito do marxismo e do materialismo histórico-dialético, embora não se possa afirmar que esse seja o método em si que estrutura as análises desenvolvidas por aqueles. A partir dessa influência comum, distanciam-se do individualismo metodológico e sobretudo refutam a ocultação do caráter biopsicossocial da violência que integra o processo trabalho-saúde, bem como a leitura das organizações produtivas e dos dispositivos de gestão como limitada a aspectos procedimentais, técnicos e politicamente neutros.

Além disso, o estudo das interações entre estrutura organizacional, processos de controle social e seus desdobramentos sobre o inconsciente construído pela Psicossociologia e Sociologia Clínica, e assimilado pela EPPEO, tem na Psicanálise, sobretudo em Freud, um marco teórico fundante. Caracteriza-se pela aplicação do referencial psicanalítico no plano social e, conseqüentemente, pela concepção de que os processos inconscientes permeiam, além do intersubjetivo e do interpessoal, os grupos e as instituições com ênfase na relação pessoa-organização. Essa transposição para o social,

¹⁰ MIAILLE, Michel. *Introdução crítica ao direito*. 3. ed. Lisboa: Estampa, 2005. p. 23.

todavia, pressupõe um retrabalho das categorias psicanalíticas, com o cuidado de não violar a elaboração originária.¹¹ Tendo em vista essa especificidade, a pesquisa limitou-se ao estudo de autores dessas três correntes, distanciando-se da inclusão de autores originários da Psicanálise.

A pesquisa voltada mais diretamente para a questão jurídica também não prescindiu da multidisciplinaridade, uma vez que, embora centrado no âmbito juslaboral, a temática proposta pressupõe o diálogo com os referenciais teóricos na área do Direito Sanitário, dos Direitos Humanos, do Direito Constitucional e do Direito Ambiental, entre outros

No desenvolvimento da reflexão sobre a legitimação jurídica da violência da gestão por excelência e seus desdobramentos sobre o sentido do direito à saúde, destaca-se como eixo central a ambivalência do Direito do Trabalho. Esse aporte faz-se necessário para identificar e compreender os argumentos que ocultam o questionamento, no plano jurídico, da determinação social, sobretudo por meio do controle social, dos agravos mentais e do processo de desgaste mental; da prevalência do viés reparatório e da certeza do dano na área da saúde e segurança do trabalho em detrimento da construção de uma real cultura de prevenção e do reconhecimento da nocividade em si da violência psicológica da gestão por excelência.

Em termos de técnica de pesquisa, consiste em estudo de revisão bibliográfica. Foram utilizadas fontes primárias como relatórios de órgãos governamentais e de organizações internacionais, normas jurídicas internacionais, especialmente aquelas oriundas da OIT, normas jurídicas estatais de direito interno e de direito estrangeiro e, ainda, decisões judiciais que envolvam saúde mental e gestão. Como fontes secundárias, destacam-se livros, artigos científicos, teses e dissertações de autores brasileiros e estrangeiros pertinentes para o estudo do objeto proposto.

A estrutura textual desdobra-se em quatro capítulos. Inicia-se com a contextualização da relação entre trabalho e saúde mental. Para tanto, o ponto de partida é a exploração preliminar do direito à saúde no âmbito juslaboral e o necessário diálogo com as análises teórico-metodológicas que permeiam os referenciais técnicos da tutela jurídica da saúde, particularmente a Medicina do Trabalho, a Saúde Ocupacional e a Saúde do Trabalhador. No campo específico da saúde mental, analisam-se a SMRT, sua

¹¹ ENRIQUEZ, Eugène. A psicanálise e as ciências sociais. *Ágora*, Rio de Janeiro, v. 8, n. 2, p. 153-154, jul.-dez. 2005.

diferenciação perante a Psicologia Industrial e Organizacional (PIO), e seus principais marcos teóricos.

Posteriormente, tem-se como objeto central a conceituação da gestão por excelência, seus fundamentos e as particularidades de seus dispositivos técnicos e discursivos no tocante à adesão passional dos trabalhadores aos valores organizacionais. Ao considerar que esse engajamento pessoal é elemento determinante da reconfiguração do controle social no âmbito organizacional, bem como da conformação do padrão de desgaste mental, conforme proposto pela SMRT, desenvolve-se a reflexão sobre a instância psicológica desse controle, a relação pessoa-organização e o inconsciente, os jogos de poder e de desejo específicos desse modelo gestor e sua relação com o tema do narcisismo.

O próximo passo é dedicado à caracterização da violência psicológica da gestão por excelência, tendo em vista a violência estrutural associada ao exercício do poder. A partir da leitura ampliada da violência no processo trabalho-saúde, identifica-se a nocividade para a integridade psíquica do contrato psicológico narcísico entre pessoa e organização e da dependência psíquica que se estabelece nesse contexto. O estudo da síndrome de *burn-out*, como sintoma da violência dessa forma de gestão, amplia a compreensão a respeito de como a gestão por excelência está na raiz do padrão contemporâneo de desgaste mental e de degradação do ambiente laboral.

Por fim, analisam-se os processos de legitimação jurídica da violência psicológica característica da gestão por excelência como parte da redução do sentido do direito à saúde do trabalhador. São elementos fundamentais os desdobramentos da ambivalência do Direito do Trabalho sobre o sentido do direito à saúde, mais precisamente a função de salvaguarda e de defesa do modo de produção capitalista; a prevalência do modelo da gestão dos riscos psicossociais em detrimento da promoção da saúde e da construção de uma regulamentação não mercantil do trabalho e, finalmente, a adoção do princípio do rendimento como justificativa para a naturalização da mobilização da performance laboral em patamares ascendentes contínuos desconectada da tutela jurídica da saúde do trabalhador.

1 TRABALHO E SAÚDE MENTAL

Adota-se como marco inicial para a reflexão sobre o sentido do direito à saúde do trabalhador a contextualização da relação entre trabalho e saúde mental. São contemplados o direito à saúde no âmbito juslaboral e o diálogo com a Medicina do Trabalho, a Saúde Ocupacional e a Saúde do Trabalhador. No que diz respeito à saúde mental, analisam-se a SMRT e seus principais marcos teóricos.

1.1 Trabalho e direito à saúde: da medicina do trabalho à saúde do trabalhador

1.1.1 O direito à saúde e o Direito do Trabalho

A saúde, segundo o referencial da OMS, abrange a promoção e a proteção progressiva do “completo bem-estar físico, mental e social”.¹² Essa concepção é estruturada pela dimensão biopsicossocial da saúde e se contrapõe ao conceito negativo pautado pela ausência de doença. Não deve prevalecer, portanto, a perspectiva meramente fisiológica e curativa.¹³

A saúde depende, então, ao mesmo tempo, de características individuais, físicas e psicológicas, mas, também, do ambiente social e econômico, tanto daquele mais próximo das pessoas, quanto daquele que condiciona a vida dos Estados [...]. Ninguém pode, portanto, ser individualmente responsável por sua saúde. [...] Na realidade, existe um *continuum* na noção de saúde, que tem em um de seus polos as características mais próximas do indivíduo e, no outro, aquelas mais diretamente dependentes da organização sociopolítica e econômica dos Estados.¹⁴

¹² ORGANIZAÇÃO MUNDIAL DA SAÚDE. Constituição da Organização Mundial de Saúde. Nova York, 1946. Disponível em: <<http://www.direitoshumanos.usp.br/index.php/OMS-Organiza%C3%A7%C3%A3o-Mundial-da-Sa%C3%BAde/constituicao-da-organizacao-mundial-da-saude-omswho.html>>. Acesso em: 20 mar. 2015.

¹³ O conceito negativo considera a saúde ausência de doença e direciona a teoria e prática para o objeto doença com prevalência de uma racionalidade mecanicista. Como consequência, temas como prevenção e promoção da saúde são relegados a uma dimensão secundária (DALLARI, Sueli Gandolfi. O direito à saúde. *Revista de Saúde Pública*, São Paulo, v. 22, n. 1, p. 57, 1988; OLIVEIRA, Sebastião Geraldo. *Proteção jurídica à saúde de trabalhador*. São Paulo: LTr, 2001. p. 125).

¹⁴ DALLARI, Sueli Gandolfi. A construção do direito à saúde no Brasil. *Revista de Direito Sanitário*, São Paulo, v. 9, n. 3, p. 11-12, nov. 2008-fev. 2009.

No Brasil, a Constituição Federal de 1998 consagra a saúde como um direito social fundamental.¹⁵ Seu sentido e abrangência são estruturados pelos referenciais da OMS, dos tratados internacionais de direitos humanos¹⁶ e dos movimentos da reforma sanitária e da saúde dos trabalhadores.¹⁷

A Lei Orgânica de Saúde (Lei n. 8.080/1990) contribui para o desenvolvimento do sentido biopsicossocial da saúde, ao estabelecer como fatores determinantes e condicionantes daquela “a alimentação, a moradia, o saneamento básico, o meio ambiente, o trabalho, a renda, a educação, o transporte, o lazer e o acesso aos bens e serviços essenciais” (art. 3.º).

No âmbito dos direitos humanos e dos direitos fundamentais, a saúde integra a transposição para o discurso jurídico das reivindicações relativas às “expectativas vitais dos mais fracos” e da “oposição entre fortes e fracos, entre poderosos e destituídos de poder”, tanto no plano dos poderes coercitivos estatais quanto no das coerções econômicas do mercado e dos poderes privados.¹⁸

Por essa leitura, os direitos são assumidos como parte de processos de luta que, ao serem transportados para o campo jurídico, paradoxalmente, desvelam e reatualizam a normalização da violência que denunciam.¹⁹

¹⁵ Conforme os arts. 6.º e 196, 198 e 200 da CRFB. Há uma singularidade no processo de constitucionalização do direito à saúde como direito social observada por Dallari, qual seja, diferentemente dos demais direitos sociais, “apenas o direito à saúde tem sua garantia claramente vinculada às políticas sociais e econômicas, as diretrizes do sistema expressamente formuladas, envolvendo a participação da comunidade, e suas atribuições enumeradas no próprio texto constitucional” (DALLARI, Sueli Gandolfi. A construção do direito à saúde no Brasil cit., p. 11-12).

¹⁶ São disposições pertinentes nos tratados internacionais a respeito do direito à saúde: “Declaração Universal de Direitos Humanos da Organização das Nações Unidas (DUDH/ONU), de 1948, arts. 22 e 25 (direitos à segurança social e a um padrão de vida capaz de assegurar a saúde e o bem-estar da pessoa); Pacto Internacional de Direitos Econômicos, Sociais e Culturais (PIDESC), de 1966, art. 12 (direito ao mais alto nível possível de saúde); Convenção Americana de Direitos Humanos, conhecido como ‘Pacto de São José da Costa Rica’, arts. 4.º e 5.º (direitos à vida e à integridade física e pessoal); Protocolo Adicional à Convenção Americana sobre Direitos Humanos em matéria de Direitos Econômicos, Sociais e Culturais, o denominado ‘Protocolo de São Salvador’, art. 10 (direito à saúde); Declaração de Alma-Ata, de 1978, item I (a realização do mais alto nível possível de saúde depende da atuação de diversos setores sociais e econômicos, para além do setor da saúde propriamente dito)” (SARLET, Ingo Wolfgang; FIGUEIREDO, Mariana Filchtner. Algumas considerações sobre o direito fundamental à proteção e promoção da saúde aos 20 anos da Constituição Federal de 1988. *Revista de Direito do Consumidor*, n. 67, p. 126-127, 2008).

¹⁷ Idem, p. 126-127.

¹⁸ SILVA, Sayonara Grillo Coutinho Leonardo da. Direitos fundamentais, garantismo e direito do trabalho. *Revista do Tribunal Superior do Trabalho*, Brasília, v. 77, n. 3, p. 275-277, jul.-set. 2011.

¹⁹ DOUZINAS, Costas. *O fim dos direitos humanos*. São Leopoldo: Unisinos, 2009; HERRERA FLORES, Joaquín. Hacia una visión compleja de los derechos humanos. In: _____ (Org.). *El vuelo de Anteo: derechos humanos y crítica de la razón liberal*. Madrid: Desclée, 2000.

No plano da técnica jurídica, a afirmação da saúde como direito social perpassa sua caracterização como direito público subjetivo²⁰ e a temática das garantias, ou seja, das formas de tutela jurídica decorrentes da expectativa jurídica positiva (de prestação) e negativa (de proteção).²¹

A saúde, em sua dimensão jurídica, insere-se entre os atributos da personalidade, como parte do direito à integridade física e psíquica.²² Trata-se, portanto, segundo Orlando Gomes, de direito de dupla face, pública e privada, ao se considerar sua existência em uma relação jurídica entre particulares, na forma de obrigação contraída de maneira voluntária, ou decorrente de lei, no caso de violação pela prática de ato ilícito.²³

O Direito do Trabalho, especificamente, tem sua origem associada à degradação da saúde pelo processo de industrialização,²⁴ à luta pela sobrevivência e pela integridade física como motivo da formação histórica dos movimentos dos trabalhadores,²⁵ bem como ao interesse econômico e político de conservação da força de trabalho, de aumento da produtividade e de acomodação dos conflitos sociais.²⁶

O direito à saúde também está presente na origem do processo de questionamento da abstração do sujeito de direito em um negócio jurídico em sua acepção liberal.²⁷

Por isso, um dos fundamentos iniciais do Direito do Trabalho é a segurança corporal no trabalho. Ao pactuar o contrato de trabalho, o empregado, diferentemente do empregador, não está sujeito somente ao risco predominantemente patrimonial. O que está em jogo é a sua própria integridade psicocorporal, diante da sua exposição a situações nocivas à saúde e alheias ao seu controle, uma vez que o vínculo empregatício se estrutura como relação de poder, na forma jurídica poder diretivo-subordinação, que atribui ao

²⁰ Nesse sentido, Oliveira apresenta análise jurisprudencial do Supremo Tribunal Federal e Superior Tribunal de Justiça a respeito do direito à saúde como direito público subjetivo (OLIVEIRA, Sebastião Geraldo. *Proteção jurídica à saúde de trabalhador* cit., p. 124-133).

²¹ SILVA, Sayonara Grillo Coutinho Leonardo da. Direitos fundamentais, garantismo e direito do trabalho cit., p. 275-277; SARLET, Ingo Wolfgang; FIGUEIREDO, Mariana Filchtiner. Algumas considerações sobre o direito fundamental à proteção e promoção da saúde aos 20 anos da Constituição Federal de 1988 cit.

²² BITTAR, Carlos Alberto. *Os direitos da personalidade*. 8. ed. São Paulo: Forense, 2015.

²³ GOMES, Orlando. Direitos de personalidade. *Revista Forense*, n. 216, p. 7, 1996.

²⁴ RIBEIRO, Herval Pina. Trabalho, saúde e direito. *Revista Crítica do Direito*, n. 1, v. 26, dez.-jan. 2012. Disponível em: <www.criticadodireito.com.br>. Acesso em: 21 jul. 2016; RIBEIRO, Herval Pina. Meio e violência do trabalho no capitalismo: dimensões e complexidades. *Projeto História*, São Paulo, v. 23, p. 118-119, nov. 2001.

²⁵ MAIOR, Jorge Souto; GONÇALVES, Marcos Orione. O que é direito social. *Curso de direito do trabalho*. São Paulo: LTr, 2007. v. 1, p. 17.

²⁶ EWALD, François. *L'État providence*. Paris: Bernard Grasset, 1986.

²⁷ SUPIOT, Alain. *Critique du droit du travail* cit., p. 67.

trabalhador, materialmente, a condição de objeto, de fonte de energia inserida em uma organização produtiva.²⁸

A proteção corporal embasou a origem da intervenção estatal no campo laboral, inclusive em Estados refratários à regulamentação estatal das relações de trabalho, como Inglaterra e Estados Unidos.²⁹ A influência da integridade psicocorporal para a conformação de um padrão mínimo de direitos trabalhistas também se apresenta no plano internacional, e é uma das razões para a formação da OIT.³⁰ Neste aspecto, conforme Laflamme, o direito à saúde e suas mediações com o Direito do Trabalho são:

No contexto do trabalho, o direito à saúde se concretiza por diferentes normas que protegem os trabalhadores dos atentados à saúde que possam resultar da exploração da sua força de trabalho. Desse modo, há normas que consagram o direito às condições de trabalho justas e razoáveis (às vezes especificadas em disposições específicas relativas, por exemplo, à limitação do tempo de trabalho ou ainda à proteção de certas categorias de trabalhadores mais vulneráveis), o direito à seguridade e à higiene industrial e, mais recentemente, o direito à proteção da dignidade no trabalho.³¹

A partir dessa chave de leitura, e tendo em vista o direito brasileiro, o regime jurídico de proteção à saúde do trabalhador compreende:³² a) a saúde e segurança do trabalho, ou saúde, higiene e segurança,³³ que tem por objeto a eliminação, neutralização

²⁸ SUPIOT, Alain. *Critique du droit du travail* cit., p. 68.

²⁹ A primeira lei trabalhista relativa ao modo de produção capitalista tinha por objeto a higiene do local de trabalho e dos alojamentos dos menores aprendizes e foi publicada em 1802 na Inglaterra (SUSSEKIND, Arnaldo. *Direito constitucional do trabalho*. 2. ed. Rio de Janeiro: Renovar, 2001. p. 263).

³⁰ O Tratado de Versailles e a Declaração de Filadélfia preveem entre as obrigações da OIT a formulação de programas destinados à proteção adequada da vida e da saúde dos trabalhadores (SUPIOT, Alain. *Critique du droit du travail* cit., p. 68-69; SUSSEKIND, Arnaldo. *Direito constitucional do trabalho* cit., p. 264).

³¹ “En contexte de travail, le droit à la santé se concrétise dans différentes normes qui protègent les travailleurs contre les atteintes à la santé épouvantables résultant de l’exploitation de leur force de travail. Ainsi, on retrouve des normes qui consacrent le droit à des conditions de travail justes et raisonnables (parfois précisées dans des dispositions particulières relatives, par exemple, à la limitation du temps de travail ou encore à la protection de certaines catégories de travailleurs plus vulnérables), le droit à la sécurité et à l’hygiène industrielle et, plus récemment, le droit à la protection de la dignité dans le travail” (LAFLAMME, Anne-Marie. *La protection de la santé mentale au travail: le nécessaire passage d’un régime fondé sur la réparation des atteintes vers un régime de gestion préventive des risques psychosociaux*. 2008. Tese (Doctorat) – Programme de Doctorat en Droit de la Faculté des Études Supérieures de l’Université Laval, Québec, p. 47).

³² Diante do objeto e da metodologia proposta para pesquisa, optou-se por não fazer uma seção específica e descritiva de identificação, compilação e análise das normas jurídicas pertinentes à saúde do trabalhador, seja no âmbito da OIT, seja no âmbito do direito brasileiro. Dessa forma, esses aspectos, quando pertinentes para a compreensão da legitimação jurídica da violência psicológica da gestão por excelência, são incorporados ao longo do desenvolvimento textual.

³³ A denominação saúde e segurança do trabalho seria a mais disseminada no contexto jurídico brasileiro, bem como é a adotada pela OIT. A denominação saúde, higiene e segurança integra o art. 7.º, XXII, da CF/88. Conforme Silva, a primeira representa “fórmula sintética de se representar o somatório de conhecimentos para o estudo dos riscos inerentes ao trabalho, parece conveniente segui-la, conquanto que não se perca de vista que a higiene ocupacional tem assento constitucional e que a expressão saúde

e redução dos riscos inerentes ao trabalho, bem como os acidentes do trabalho e as doenças ocupacionais; b) as normas jurídicas sobre os tempos de trabalho, o trabalho da mulher e do adolescente e a proibição do trabalho infantil, como aspectos específicos da proteção à saúde, com ênfase para a regulamentação heterônoma estatal desses temas;³⁴ c) o Direito Ambiental do Trabalho.³⁵

Nesse contexto, deve-se direcionar a análise para a saúde mental diante da interpelação do Direito do Trabalho em face da realidade da escalada da deterioração da saúde vivenciada pelos trabalhadores na forma de sintomas de ansiedade, angústia e depressão.³⁶

O debate institucional sobre esse tema tem como marco a década de 1970, e faz parte de um processo de questionamento do regime jurídico na área da saúde e segurança do trabalho, até então estruturada pela segurança do corpo físico, pelo viés reparatório dos agravos à saúde relacionados ao trabalho e pela monetização da saúde. Colocou-se em discussão a reformulação desses pressupostos em face da concepção coletiva e ampliada da saúde, do desenvolvimento da perspectiva ambiental³⁷ e das reivindicações de qualidade de vida no trabalho.³⁸

do trabalho faz as vezes da medicina, da ergonomia e da própria higiene. Aceita a premissa de que são pelo menos quatro as frentes de estudo sobre a disciplina – medicina, ergonomia, higiene e segurança do trabalho –, pode-se empregar a expressão ‘saúde e segurança do trabalho’ com maior êxito” (SILVA, Homero Batista Mateus. *Curso de direito do trabalho aplicado*. 2. ed. São Paulo: RT, 2015. v. 3, p. 19).

³⁴ No âmbito da OIT, em sua primeira assembleia geral no ano de 1919, foram adotadas Convenções que tinham como um de seus fundamentos a temática da saúde, tais como limitação da jornada, proteção à maternidade, trabalho noturno das mulheres, idade mínima para admissão de crianças e trabalho noturno dos menores. Tendência essa que também se fez presente no primeiro momento da intervenção estatal nas relações de trabalho no direito interno estatal.

³⁵ A inclusão do Direito Ambiental do Trabalho não representa que se consideram como equivalentes o direito à saúde e direito ao meio ambiente equilibrado. Reconhece-se, todavia, que, diante da transversalidade epistemológica do Direito Ambiental, há uma confluência entre esses campos, especialmente no ambiente laboral (FELICIANO, Guilherme Guimarães. O meio ambiente do trabalho e a responsabilidade civil patronal: reconhecendo a danosidade sistêmica. In: _____; URIAS, João (Coord.). *Direito ambiental do trabalho: apontamentos para uma teoria geral*. São Paulo: LTr, 2013. v. 1, p. 11-23).

³⁶ RIBEIRO, Herval Pina. Trabalho, saúde e direito cit.

³⁷ Nesse sentido, destaca-se como antecedente a Declaração de Estocolmo da Organização das Nações Unidas (ONU), em que se reconhece que a transformação ambiental, engendrada pela ação humana, acarreta “enormes deficiências, prejudiciais à saúde física, mental e social do homem, no meio ambiente criado pelo homem, especialmente no seu ambiente de vida e de trabalho” (ORGANIZAÇÃO DAS NAÇÕES UNIDAS. Declaração de Estocolmo sobre meio ambiente humano. Item 3. 1972. Disponível em: <<http://www.direitoshumanos.usp.br/index.php/Meio-Ambiente/declaracao-de-estocolmo-sobre-o-ambiente-humano.html>>. Acesso em: 14 out. 2014.

³⁸ LACAZ, Francisco Antonio de CASTRO. Qualidade de vida no trabalho e saúde do trabalhador: uma visão crítica. In: GOLDENGERG, Paulete, MARSIGLIA, Maria Regina Giffoni, GOMES, Maria Helena de Andrea (Org.). *O clássico e o novo: tendências, objetos e abordagens em ciências sociais e saúde*. Rio de Janeiro: Fiocruz, 2003. p. 413-428.

Exemplifica esse processo a política da OIT de humanização do trabalho,³⁹ mais especificamente os trabalhos desenvolvidos pelo Programa Internacional para a Melhoria das Condições de Trabalho e do Meio Ambiente de Trabalho (PIACT), iniciado em 1976.⁴⁰ Entre seus objetivos constava a prevenção da tensão mental decorrente da duração excessiva, dos ritmos, do conteúdo e da monotonia do trabalho e a adaptação do trabalho à capacidade mental e física dos trabalhadores. Há, assim, a inserção gradativa, no âmbito da saúde e segurança do trabalho, de assuntos como organização do trabalho e novas tecnologias, para além da estrutura então existente e centrada nos riscos físicos, químicos e biológicos decorrentes das condições de trabalho.⁴¹

É nesse contexto que foi aprovada a Convenção n.º 155 da OIT, sobre segurança e saúde dos trabalhadores e o meio ambiente de trabalho.⁴² Seu objeto central é o dever dos Estados-Membros de implantação de uma política nacional de saúde e segurança dos trabalhadores e ambiente de trabalho. Essa política nacional tem como objetivo a prevenção dos acidentes e dos danos à saúde por meio da redução dos riscos inerentes ao trabalho.⁴³ A definição de saúde no trabalho, adotada por essa Convenção, inclui, pela primeira vez, de forma expressa, os elementos mentais diretamente relacionados com o trabalho,⁴⁴ os quais devem integrar a política nacional de saúde e segurança dos trabalhadores por meio da adaptação dos instrumentos de trabalho, do tempo de trabalho,

³⁹ RODGERS, Gerry et al. *The International Labour Organization and the quest for social justice, 1919-2009*. Geneva: ILO, 2009.

⁴⁰ RODGERS, Gerry et al. *The International Labour Organization and the quest for social justice, 1919-2009* cit.; OLIVEIRA, Sebastião Geraldo. *Proteção jurídica à saúde de trabalhador* cit., p. 124-133.

⁴¹ LACAZ, Francisco Antonio de CASTRO. *Qualidade de vida no trabalho e saúde do trabalhador: uma visão crítica* cit., p. 414; SUSSEKIND, Arnaldo. *Direito constitucional do trabalho* cit., p. 265-266.

⁴² Convenção adotada na 67.ª Conferência Internacional do Trabalho em 1981 e vigente desde 1983 no âmbito da OIT. Foi ratificada por 66 Estados-Membros, inclusive o Brasil, nos termos do Decreto n.º 1.254/1994.

⁴³ “Artigo 4. 1. Todo Membro deverá, mediante consulta com as organizações mais representativas de empregadores e de trabalhadores interessadas e tendo em conta as condições e prática nacionais, formular, pôr em prática e reexaminar periodicamente uma política nacional coerente em matéria de segurança e saúde dos trabalhadores e meio ambiente de trabalho. 2. Esta política terá por objetivo prevenir os acidentes e os danos para a saúde que sejam consequência do trabalho, guardem relação com a atividade de trabalho ou sobrevenham durante o trabalho, reduzindo ao mínimo, na medida em que seja razoável e factível, as causas dos riscos inerentes ao meio ambiente de trabalho” (ORGANIZAÇÃO INTERNACIONAL DO TRABALHO. Convenção n.º 155: Convenção sobre segurança e saúde dos trabalhadores e o meio ambiente de trabalho. Genebra, 1981. Disponível em: <<http://www.oit.org.br>>. Acesso em: 3 jan. 2015).

⁴⁴ “Artigo 3. [...] e) o termo saúde, em relação com o trabalho, abrange não somente a ausência de afecções ou de doença, mas também os elementos físicos e mentais que afetam a saúde e estão diretamente relacionados com a segurança e higiene no trabalho” (ORGANIZAÇÃO INTERNACIONAL DO TRABALHO. Convenção n.º 155: Convenção sobre segurança e saúde dos trabalhadores e o meio ambiente de trabalho. Genebra, 1981. Disponível em: <<http://www.oit.org.br>>. Acesso em: 3 jan. 2015).

da organização do trabalho, das operações e processos às capacidades físicas e mentais dos trabalhadores.⁴⁵

Vale pontuar que, apesar dos aspectos inovadores, nos debates de elaboração da Convenção n.º 155, foi rejeitada a inserção, no texto da Convenção, da definição de saúde como bem-estar da OMS.⁴⁶

A Convenção n.º 161 da OIT, sobre os serviços de saúde no trabalho, em coerência com a Convenção n.º 155, igualmente se refere à saúde mental. Ao delimitar as atribuições desse serviço, insere o aconselhamento preventivo sobre: a) os requisitos para um ambiente de trabalho que favoreça a saúde física e mental ótima em relação com o trabalho; b) a adaptação do trabalho conforme as capacidades físicas e mentais dos trabalhadores.⁴⁷

No direito brasileiro, ainda que a Política Nacional de Saúde e Segurança do Trabalho (Decreto n.º 7.602/2001) não contemple diretrizes específicas sobre o dever patronal de proteção da saúde mental nas relações de trabalho, ele se apresenta difusamente, especialmente na Norma Regulamentar (NR) 17, na forma do dever de adaptação das condições de trabalho às características psicofisiológicas dos trabalhadores, o que inclui, evidentemente, a própria organização do trabalho⁴⁸ e os transtornos mentais na relação de doenças ocupacionais no âmbito da Previdência Social.⁴⁹

Desse modo, a questão mental como parte do direito à saúde do trabalhador encontra fundamento tanto na normativa internacional como nas normas constitucionais.⁵⁰ Entretanto, não há previsão específica sobre esse objeto, em sua

⁴⁵“Artigo 5. A política à qual se faz referência no artigo 4 da presente Convenção deverá levar em consideração as grandes esferas de ação que se seguem, na medida em que possam afetar a segurança e a saúde dos trabalhadores e o meio ambiente de trabalho: [...] b) relações existentes entre os componentes materiais do trabalho e as pessoas que o executam ou supervisionam, e adaptação do maquinário, dos equipamentos, do tempo de trabalho, da organização do trabalho e das operações e processos às capacidades físicas e mentais dos trabalhadores” (ORGANIZAÇÃO INTERNACIONAL DO TRABALHO. Convenção n.º 155: Convenção sobre segurança e saúde dos trabalhadores e o meio ambiente de trabalho. Genebra, 1981).

⁴⁶ PARMEGGIANI, L. A nova legislação de segurança e saúde dos trabalhadores. *Revista Brasileira de Saúde Ocupacional*, São Paulo, v. 15, n. 50, p. 19-27, abr.-jun. 1985.

⁴⁷ Cf. Artigo 1 da Convenção n.º 161 da OIT. Ratificada no Brasil nos termos do Decreto n.º 127/2001.

⁴⁸ Portaria n.º 3.214/1978 com a redação dada pela Portaria do Ministério do Trabalho n. 3.751, de 23 de novembro de 1990.

⁴⁹ Decreto n.º 3.048/1999, Anexo II.

⁵⁰ Sobre o reconhecimento da saúde mental como parte do direito à saúde, vale mencionar o Enunciado n.º 39 aprovado pela Sessão Plenária da 1.ª Jornada de Direito Material Processual na Justiça do Trabalho promovido pelo Tribunal Superior do Trabalho em novembro de 2007: “Meio ambiente do trabalho. Saúde mental. Dever do empregador. É dever do empregador e do tomador dos serviços zelar por um meio ambiente de trabalho saudável também do ponto de vista da saúde mental coibindo práticas

dimensão preventiva, na forma de normas regulamentares, diferentemente do que acontece com os agravos à saúde associados a elementos físicos, químicos e biológicos.⁵¹

Considerar a interface entre trabalho e saúde mental como objeto de pesquisa jurídica pressupõe, para além do estudo técnico das normas de proteção à saúde do trabalhador, o diálogo com outros campos do conhecimento pertinentes para a compreensão da relação trabalho-saúde.

Há diferentes análises teórico-metodológicas que podem ser referenciais técnicos para a tutela jurídica da saúde do trabalhador. Os campos do conhecimento voltados para esse objeto, da mesma forma que as ciências humanas e sociais e o próprio direito, não estão imunes à história e, portanto, também são permeados pela contradição entre capital e trabalho,⁵² mais especificamente pela tensão entre atuar como instrumento de conservação da força de trabalho e de sobrevalorização do capital ou de se colocar a serviço da promoção da saúde dos trabalhadores.⁵³

Nesse contexto, a Saúde Mental Relacionada ao Trabalho (SMRT) é adotada como referencial para compreender a saúde nos contextos do trabalho. A construção da SMRT se dá por meio do compartilhamento das categorias que integram a Saúde do Trabalhador, entendida como discurso contra hegemônico, especialmente diante dos modelos da Medicina do Trabalho e da Saúde Ocupacional que a antecederam historicamente, e que são referenciais ainda significativos para a estruturação do regime jurídico pertinente à saúde no Direito do Trabalho.⁵⁴

tendentes ou aptas a gerar danos de natureza moral ou emocional aos seus trabalhadores passíveis de indenização”.

⁵¹ FONSECA, Ricardo Tadeu Marques. O Judiciário e a saúde mental no trabalho. *Revista Brasileira de saúde ocupacional*, São Paulo, n. 36, v. 123, p. 147-149, 2011; TOLEDO, Talita Massucci. *A saúde mental do empregado como direito fundamental e sua eficácia na relação empregatícia*. São Paulo, LTr, 2001. p. 67.

⁵² A relevância das análises histórico-sociais que reconhecem, na área da saúde, conflitos e contradições relativos ao modo de produção capitalista é destacada por Lacaz: “Nessa empreitada aparecem conflitos e contradições claras de interesse, o que exige que se estabeleçam hierarquias e determinações. O aprofundamento dessa questão acopla-se a análises histórico-sociais que permitam captar seu dinamismo dialético, pois as relações trabalho-saúde situam-se no entrecruzamento dos desígnios do capital com as possibilidades de transformação social, através da luta política assumida pelo trabalho em sociedades concretas” (LACAZ, Francisco Antônio de CASTRO. O campo Saúde do Trabalhador: resgatando conhecimentos e práticas sobre as relações trabalho-saúde. *Cadernos de Saúde Pública*, Rio de Janeiro, v. 23, n. 4, p. 757-766, abr. 2007, p. 758).

⁵³ CARVALHO, Alexandre Magno Teixeira. Da higiene mental do trabalho à saúde mental do trabalhador: uma leitura da produção discursiva no Brasil (1925-1995). *Mnemosine*, Rio de Janeiro, v. 7, n. 2, p. 32-63, 2011, p. 51.

⁵⁴ PAPARELLI, Renata; SATO, Leny; OLIVEIRA, Fábio de. A saúde mental relacionada ao trabalho e os desafios aos profissionais da saúde. *Revista Brasileira de Saúde Ocupacional*, São Paulo, v. 36, n. 123, p. 121-122, jun. 2011.

1.1.2 A Medicina do Trabalho

A noção geral da associação entre trabalho e patologias pode ser localizada já na Antiguidade em escritos de médicos e filósofos das culturas egípcia, judaica e greco-romana.⁵⁵ A relação entre saúde e trabalho, como especialidade médica, tem o livro *De morbis artificum diatriba*, de Ramazzini, publicado em 1700, como um de seus marcos.⁵⁶

O caráter seminal dessa obra se deve à investigação sistematizada de mais de cinquenta ofícios com o objetivo de compreender as causas de adoecimento relacionadas ao trabalho, formular propostas de tratamento clínico e indicar medidas preventivas em uma leitura que já apontava para a relação entre adoecimento e organização social, inclusive como abertura para a visão social da Medicina.⁵⁷

Todavia, a conformação de um campo próprio de estudo, práticas e de discurso sobre a relação entre trabalho e saúde apenas se constituiu a partir da Revolução Industrial por meio da Medicina do Trabalho.⁵⁸

A Medicina do Trabalho, nessa linha de análise, pode ser conceituada como um referencial teórico-metodológico que se caracteriza por uma concepção própria da relação trabalho-saúde, fundada no referencial positivista e mecanicista da saúde.⁵⁹ Não se confunde, portanto, com a mesma denominação usada para se referir a uma área do

⁵⁵ MENDES, René; WAISSMANN, Willian. Aspectos históricos da patologia do trabalho. In: MENDES, René (Org.). *Patologia do trabalho*. São Paulo: Atheneu, 2007. v. 1, p. 4-9.

⁵⁶ OLIVEIRA, Sebastião Geraldo de. Estrutura normativa da segurança e saúde do trabalhador no Brasil. *Revista do Tribunal Regional do Trabalho da 3.ª Região*, Belo Horizonte, v. 45, n. 75, p. 108-109, jan.-jun. 2007.

⁵⁷ CAMPANA, Carlos Luiz Ramazzini. O clínico. In: RAMAZZINI, Bernardino. *As doenças dos trabalhadores*. Tradução de Raimundo Estrêla. 3. ed. São Paulo: Fundacentro, 2000. p. 313-322; GOMES, Jorge da Rocha. 2000: ano comemorativo do tricentenário da primeira edição do Livro de Bernardino Ramazzini. *As doenças dos trabalhadores: uma obra instigante*. In: RAMAZZINI, Bernardino. *As doenças dos trabalhadores*. Tradução de Raimundo Estrêla. 3. ed. São Paulo: Fundacentro, 2000. p. 297-311, 2000; MENDES, René. A atualidade de Ramazzini, 300 anos depois. In: RAMAZZINI, Bernardino. *As doenças dos trabalhadores*. Tradução de Raimundo Estrêla. 3. ed. São Paulo: Fundacentro, 2000. p. 275-283.

⁵⁸ Considera-se que o primeiro serviço de medicina do trabalho foi instituído em 1830 na Inglaterra com a contratação do Dr. Robert Baker pelo empresário têxtil Robert Dernham, após esse o ter aconselhado nos seguintes termos: “Coloque no interior da sua fábrica o seu próprio médico, que servirá de intermediário entre você, os seus trabalhadores e o público [...] Dessa forma você poderá dizer: meu médico é a minha defesa, pois a ele dei toda a minha autoridade no que diz respeito à proteção da saúde e das condições físicas dos meus operários; se algum deles vier a sofrer qualquer alteração da saúde, o médico unicamente é que deve ser responsabilizado” (MENDES, René; DIAS, Elizabeth Costa. *Da medicina do trabalho à saúde do trabalhador*. *Revista de Saúde Pública*, São Paulo, v. 25, n. 5, p. 341, 1991).

⁵⁹ MINAYO-GOMEZ, Carlos; THEDIM-COSTA, Sônia Maria da Fonseca. A construção do campo da saúde do trabalhador: percurso e dilemas. *Cadernos de Saúde Pública*, Rio de Janeiro, v. 13, suplemento 2, p. 21-32, abr. 1997, p. 21-22.

conhecimento e a um campo de atuação profissional da Medicina, embora exista uma influência daquele modelo sobre estes.

Uma característica marcante da Medicina do Trabalho como referencial é a influência da racionalidade econômica e da busca por eficiência produtiva, que são identificadas claramente na definição proposta por Townsend no ano de 1943:

A medicina do trabalho se ocupa com cada estágio da saúde do homem que opera uma máquina, seja a poeira industrial que ele respira, seja a comida que sua mulher colocou em sua marmita. Em síntese, seu objeto é manter o trabalhador apto para o trabalho e em boa saúde, de modo a que ele possa trabalhar com a máxima eficiência.⁶⁰

A análise de livros básicos da disciplina de Medicina do Trabalho, publicados na década de 1990, indica como essas características continuam presentes. Neles, é mantida a afirmação de que a tarefa principal do médico do trabalho é a seleção daqueles indivíduos mais aptos, tendo em vista o objetivo de que a produção seja a mais eficiente possível.⁶¹

Há um alinhamento entre esse referencial e a Administração Científica do Trabalho sintetizada pela declaração de Henry Ford de que “o corpo médico é a seção da minha fábrica que mais me dá lucro”.⁶²

O positivismo e o mecanicismo característicos desse modelo manifestam-se na adoção de premissas como a prevalência da visão biológica e individual e a busca da origem das doenças e acidentes, em uma leitura unívoca e unicausal, em detrimento de uma concepção ampliada de atenção à saúde. Isso se reflete na tendência, tanto da prática médica como do campo jurídico, de identificar isoladamente riscos específicos e de atuar nas consequências a partir da associação risco-doença legalmente reconhecida.⁶³

A Medicina do Trabalho desenvolveu-se, ainda no século XIX, por meio dos serviços de medicina do trabalho implantados por iniciativa dos patrões ingleses. Essa atuação dos empregadores se deveu ao reconhecimento da utilidade de uma intervenção

⁶⁰ “Occupational Medicine is concerned with every phase of the health of the man behind de machine, whether it is the industrial dust in the air he breathes or the food his wife has packed in his dinner pail. In short, it is the problem of keeping the worker on the job, and in good health, so that he can work at the top efficiency” (TOWNSEND, James G. The problem of industrial hygiene. *American Industrial Hygiene Association Quarterly*, v. 4, n. 3, p. 503-504, 1943. Disponível em: <<http://www.tandfonline.com>>. Acesso em: 22 abr. 2015).

⁶¹ NARDI, Henrique Caetano. Saúde do Trabalhador. In: CATTANI, Antonio David (Org.). *Trabalho e tecnologia, dicionário crítico*. Petrópolis: Vozes; Porto Alegre: Ed. Universidade, 1997.

⁶² MENDES, René; DIAS, Elizabeth Costa. Da medicina do trabalho à saúde do trabalhador cit., p. 343.

⁶³ MINAYO-GOMEZ, Carlos; THEDIM-COSTA, Sônia Maria da Fonseca. A construção do campo da saúde do trabalhador: percurso e dilemas cit., p. 21-22.

clínica que conservasse a reprodução da força de trabalho perante o processo produtivo desgastante nas indústrias. Diante de seus resultados positivos para a produtividade e para a conservação da força de trabalho, o modelo se expandiu gradativamente para outros países de economia central e, posteriormente, para países de industrialização tardia como o Brasil. Paulatinamente, deixou de ser ato de liberalidade empresarial para se conformar como dever legal.⁶⁴

Especificamente quanto aos serviços de medicina do trabalho, estes se configuraram como *standard* em matéria de saúde e segurança do trabalho para a OIT, com a Recomendação n.º 112, de 1959. Sua finalidade, conforme o artigo primeiro, consistia em:

- a) assegurar a proteção dos trabalhadores contra todo risco que prejudique sua saúde e que possa resultar do trabalho ou das condições em que esse se efetua;
- b) contribuir à adaptação física e mental dos trabalhadores, em particular pela adequação do trabalho e pela sua colocação em lugares de trabalho correspondentes às suas aptidões;
- c) contribuir ao estabelecimento e manutenção do nível mais elevado possível do bem-estar físico e mental dos trabalhadores.⁶⁵

Como limitações do modelo da Medicina do Trabalho e, conseqüentemente, da prática dos serviços de Medicina do Trabalho, que prejudicaram a concretização dos objetivos de proteção, adaptação e bem-estar previstos na Recomendação n.º 112 da OIT, destacam-se: a) a direção desses serviços por médico de confiança do empregador, ou seja, alinhado à defesa dos interesses do capital; b) a concepção de saúde e segurança no trabalho como tarefa eminentemente médica, sem inclusão dos saberes e da experiência dos trabalhadores e de outras áreas do conhecimento; c) adaptação das condições de trabalho restrita ao viés da seleção de candidatos aptos e à redução do absenteísmo; d)

⁶⁴ MENDES, René; DIAS, Elizabeth Costa. Da medicina do trabalho à saúde do trabalhador cit., p. 341-342. O dever legal de implantação pelo empresário dos serviços de medicina do trabalho também tem início na Inglaterra, em 1833, com o *Factory Act*. (MINAYO-GOMEZ, Carlos; THEDIM-COSTA, Sônia Maria da Fonseca. A construção do campo da saúde do trabalhador: percurso e dilemas cit., p. 21).

⁶⁵ “1. A los efectos de esta Recomendación, la expresión servicio de medicina del trabajo designa un servicio organizado en los lugares de trabajo o en sus inmediaciones, destinado:
 (a) a asegurar la protección de los trabajadores contra todo riesgo que perjudique a su salud y que pueda resultar de su trabajo o de las condiciones en que éste se efectúa;
 (b) a contribuir a la adaptación física y mental de los trabajadores, en particular por la adecuación del trabajo a los trabajadores y por su colocación en puestos de trabajo correspondientes a sus aptitudes;
 (c) a contribuir al establecimiento y mantenimiento del nivel más elevado posible de bienestar físico y mental de los trabajadores” (ORGANIZAÇÃO INTERNACIONAL DO TRABALHO. Recomendação n.º 112 – Serviço de Medicina do Trabalho. Genebra, 1959. Disponível em: <<http://www.ilo.org/dyn/normlex>>. Acesso em: 25 abr. 2015).

instrumentalização da atenção à saúde como controle da força de trabalho; e) dependência do trabalhador em virtude da fragilidade dos sistemas de saúde pública.⁶⁶

1.1.3 A Saúde Ocupacional

A Saúde Ocupacional, como referencial teórico-metodológico para a relação trabalho-saúde, é estruturada a partir dos seguintes elementos: multiprofissionalidade, interdisciplinaridade, multicausalidade e perspectiva preventiva da saúde.

A fundamentação para a multiprofissionalidade e interdisciplinaridade é apresentada por Hussey com a seguinte metáfora:

O objeto central da Saúde Ocupacional é análogo a um banco com três apoios. O primeiro apoio representa a ciência médica, o outro, os conhecimentos da engenharia e da química, e o terceiro, as ciências sociais [...]. Até o presente momento, tentamos nos equilibrar em dois apoios e, por vezes, em apenas um apoio. Essa é uma posição bastante desconfortável e que não pode representar um avanço significativo. Além disso, certamente, nos levará, como já o faz, à fadiga.⁶⁷

A multicausalidade tem como embasamento o modelo da História Natural da Doença,⁶⁸ sintetizada na tríade “agente-hospedeiro-ambiente”, em que a doença é compreendida como resultado da interação constante, no corpo do trabalhador (hospedeiro), de um conjunto de fatores de risco (agentes) presentes no local de trabalho (ambiente). A Saúde Ocupacional acrescenta, portanto, à clínica médica a avaliação de indicadores biológicos e ambientais de exposição, bem como propõe categorias como riscos, prevenção, proteção e adaptação.⁶⁹

Entretanto, o modelo da multicausalidade, embora seja um avanço em relação à unicausalidade da Medicina do Trabalho, mantém a descontextualização e a naturalização

⁶⁶ MENDES, René; DIAS, Elizabeth Costa. Da medicina do trabalho à saúde do trabalhador cit., p. 342-343.

⁶⁷ HUSSEY, B. apud MENDES, René; DIAS, Elizabeth Costa. Da medicina do trabalho à saúde do trabalhador cit., p. 342-343.

⁶⁸ O modelo da História Natural da Doença integra o campo da Medicina Preventiva e foi elaborado por H. Leavell e E.G. Clark. Cf. MINAYO-GOMEZ, Carlos; THEDIM-COSTA, Sônia Maria da Fonseca. A construção do campo da saúde do trabalhador: percurso e dilemas cit., p. 22.

⁶⁹ LACAZ, Francisco Antônio de CASTRO. O campo Saúde do Trabalhador: resgatando conhecimentos e práticas sobre as relações trabalho-saúde cit., p. 759; MINAYO-GOMEZ, Carlos; THEDIM-COSTA, Sônia Maria da Fonseca. A construção do campo da saúde do trabalhador: percurso e dilemas cit., p. 22.

dos objetos e meios de trabalho, bem como encobre as “relações econômicas, político-ideológicas e sociais que influem nos nexos entre trabalho e saúde-doença”.⁷⁰

A prioridade para a prevenção e proteção da saúde representa um avanço em relação à concepção curativa da saúde da Medicina do Trabalho. Entretanto, as práticas da Saúde Ocupacional privilegiam a utilização de equipamentos de proteção individual em detrimento da proteção coletiva, como também são estruturadas pela prescrição de formas de trabalhar consideradas seguras. Esses aspectos, não raramente, resultam em uma prevenção apenas simbólica, sem contextualização com a realidade do trabalho desempenhado. Além disso, esse modelo favorece a imputação aos trabalhadores da responsabilidade pelo acidente ou pela doença a partir do conceito de ato inseguro,⁷¹ ou seja, prevalece uma cultura de que o agravo à saúde é o resultado da ignorância ou da negligência dos trabalhadores.⁷²

No campo teórico, a Saúde Ocupacional é influenciada pela Higiene Industrial, com a incorporação de conhecimentos da medicina preventiva e da epidemiologia clássica, consolidando-se como um ramo da saúde ambiental a partir dos centros de pesquisa dos Estados Unidos.⁷³ Passa a ser reconhecida como *standard* na área da segurança e saúde do trabalho a partir de proposição do Comitê Misto de Peritos da OIT/OMS, em 1950.⁷⁴

A transição do modelo da Medicina do Trabalho para o da Saúde Ocupacional se deu diante dos efeitos do desenvolvimento tecnológico produtivo e da constatação dos limites da Medicina do Trabalho diante dos dados empíricos de aumento dos acidentes e das doenças ocupacionais, especialmente no período pós-guerra. Essa insuficiência do modelo da Medicina do Trabalho foi reconhecida, pelo setor empresarial, como custo e perda de eficiência e, pelos trabalhadores, como violência e manifestação da exploração do trabalho por conta alheia.⁷⁵

⁷⁰ LACAZ, Francisco Antônio de CASTRO. O campo Saúde do Trabalhador: resgatando conhecimentos e práticas sobre as relações trabalho-saúde cit., p. 759.

⁷¹ A Portaria n.º 84/2009 do Ministério do Trabalho alterou a redação da Norma Regulamentadora n.º 1, excluindo a categoria do ato inseguro e outras disposições a ela relacionadas.

⁷² MINAYO-GOMEZ, Carlos; THEDIM-COSTA, Sônia Maria da Fonseca. A construção do campo da saúde do trabalhador: percurso e dilemas cit., p. 22.

⁷³ MENDES, René; DIAS, Elizabeth Costa. Da medicina do trabalho à saúde do trabalhador cit.; LACAZ, Francisco Antônio de CASTRO. O campo Saúde do Trabalhador: resgatando conhecimentos e práticas sobre as relações trabalho-saúde cit., p. 758; MINAYO-GOMEZ, Carlos; THEDIM-COSTA, Sônia Maria da Fonseca. A construção do campo da saúde do trabalhador: percurso e dilemas cit., p. 22.

⁷⁴ LACAZ, Francisco Antônio de CASTRO. O campo Saúde do Trabalhador: resgatando conhecimentos e práticas sobre as relações trabalho-saúde cit., p. 758.

⁷⁵ MENDES, René; DIAS, Elizabeth Costa. Da medicina do trabalho à saúde do trabalhador cit., p. 343.

As grandes empresas, diante desse cenário, passam a organizar equipes multiprofissionais. Busca-se com isso integrar conhecimentos da área da saúde, das ciências exatas, entre as quais a engenharia e a química, e das ciências sociais. A finalidade central é a intervenção nos locais de trabalho para controlar os riscos ambientais. Desse modo, a Saúde Ocupacional, assim como a Medicina do Trabalho, constitui-se para a conservação da força de trabalho, incremento da produtividade e redução dos custos associados à morbimortalidade associada ao ambiente laboral.⁷⁶

Permanece na Saúde Ocupacional, portanto, ainda que com fundamentos diversos, a racionalidade positivista e mecanicista presente na Medicina do Trabalho. Isso porque aquela compreende a relação trabalho-saúde como produto da interação do corpo com fatores de risco (físicos, químicos, biológicos e mecânicos) existentes no ambiente de trabalho, em um ponto de vista de externalidade perante os trabalhadores e o modo de produção.⁷⁷

Consequentemente, as práticas nesse modelo, ainda que ampliadas em relação à Medicina do Trabalho, limitam-se a intervenções pontuais sobre os riscos mais evidentes, a partir dos conceitos de limite de exposição e limites de tolerância baseados na figura do homem médio, concepção essa que oculta as condições concretas de vida dos trabalhadores e a realidade do processo produtivo.⁷⁸

Essa configuração da Saúde Ocupacional não favorece, portanto, a apreensão de outras formas de nocividade do trabalho relacionadas a interações mais complexas, tampouco permite a abertura para investigação de outras determinações para o sofrimento e o mal-estar imbricados nas relações sociais vivenciadas nos processos de trabalho, especialmente aquelas relacionadas à organização do trabalho e aos processos de controle. Esses limites prejudicam severamente a compreensão dos agravos à saúde, classificáveis como crônicos, psicossomáticos e mentais.⁷⁹

⁷⁶ MENDES, René; DIAS, Elizabeth Costa. Da medicina do trabalho à saúde do trabalhador cit., p. 342-343.

⁷⁷ Idem, *ibidem*.

⁷⁸ LACAZ, Francisco Antônio de CASTRO. O campo Saúde do Trabalhador: resgatando conhecimentos e práticas sobre as relações trabalho-saúde cit., p. 759; MINAYO-GOMEZ, Carlos; THEDIM-COSTA, Sônia Maria da Fonseca. A construção do campo da saúde do trabalhador: percurso e dilemas cit., p. 22.

⁷⁹ LACAZ, Francisco Antônio de CASTRO. O campo Saúde do Trabalhador: resgatando conhecimentos e práticas sobre as relações trabalho-saúde cit., p. 759 e 761.

1.1.4 A Saúde Ocupacional no Brasil

No Brasil, a Saúde Ocupacional desenvolveu-se tardiamente e sob a influência das experiências dos países de economia central. No período 1950-1960, com o industrialismo desenvolvimentista, os serviços médicos nas empresas foram implantados por iniciativa empresarial. Além do atendimento clínico, esses serviços assumiam parcialmente atribuições prescritas pela Saúde Ocupacional. O modelo foi institucionalizado nacionalmente nos anos 1970, década em que houve a maturação das transformações socioeconômicas, políticas e culturais na América Latina, decorrentes da industrialização e da urbanização. Essa ação governamental por parte do Regime Militar possibilitou a articulação de teorias científicas de viés positivista e a-histórico, o aumento da produtividade e o disciplinamento do trabalhador.⁸⁰ Conforme Lacaz, essa “política visa aumentar a produtividade e a saúde tem caráter de razão instrumental para a produção. Essa é a base da atuação do Estado, através do setor trabalho”.⁸¹

Mendes e Dias analisam que os desdobramentos da Saúde Ocupacional no Brasil localizam-se em três vertentes. No âmbito acadêmico, destacam a criação da área de Saúde Ocupacional no departamento de Saúde Ambiental da Faculdade de Saúde Pública da Universidade de São Paulo e a sua influência para a reprodução desse modelo em outras instituições de ensino e pesquisa.⁸²

No plano institucional, ocorreu a criação da Fundação Jorge Duprat (Fundacentro), a qual se alinhava à tendência de organização de Institutos de Saúde Ocupacional como parte da política de saúde pública, a exemplo do National Institute of Occupational Health and Safety (NIOSH) criado pelo Occupational Safety and Health Act de 1970.⁸³

No plano jurídico, a influência do modelo da Saúde Ocupacional se faz presente na alteração do capítulo V da Consolidação das Leis do Trabalho (CLT) por meio da Lei n.º 6.514 de 1977, e na elaboração das Normas Regulamentadoras (NRs) instituídas pela

⁸⁰ LACAZ, Francisco Antônio de CASTRO. O campo Saúde do Trabalhador: resgatando conhecimentos e práticas sobre as relações trabalho-saúde cit., p. 760.

⁸¹ Idem, ibidem.

⁸² MENDES, René; DIAS, Elizabeth Costa. Da medicina do trabalho à saúde do trabalhador cit., p. 344.

⁸³ NIOSH consiste em agência federal dos EUA com competência para conduzir pesquisas e elaborar recomendações relacionadas à prevenção dos acidentes e doenças ligados ao trabalho (MENDES, René; DIAS, Elizabeth Costa. Da medicina do trabalho à saúde do trabalhador cit., p. 344; NIOSH. About NIOSH. Disponível em: <<http://www.cdc.gov/niosh/about.html#origin>>. Acesso em: 24 abr. 2015).

Portaria n.º 3.214/1978. Destacam-se, nesse âmbito, a previsão de equipes multidisciplinares nos Serviços Especializados em Medicina e Segurança do Trabalho (SESMT) nos locais de trabalho, conforme a NR 4, e a preponderância da avaliação quantitativa dos riscos com a adoção dos limites de tolerância, a exemplo das NRs 7 e 15.⁸⁴

Registre-se que, à época dessas alterações legislativas, o Brasil ocupava, em face das características do processo de industrialização tardia, a primeira posição em número de acidentes do trabalho, conforme a OIT.⁸⁵

Vale observar que os pressupostos da Saúde Ocupacional não foram integrados, à época, à área do Direito Previdenciário. Este permaneceu vinculado à perspectiva médica e individualista no que diz respeito à caracterização dos acidentes e doenças ocupacionais.⁸⁶

1.1.5 A Saúde do Trabalhador

A Saúde do Trabalhador caracteriza-se como conjunto interdisciplinar de conhecimentos e práticas que propõem uma metodologia própria e ampliada no campo da relação trabalho-saúde.

Sua especificidade e contraposição aos modelos anteriores são construídas a partir da concepção da determinação histórica dos modos de desgaste da força de trabalho, a qual apresenta significativa ligação com o materialismo histórico:

Entende-se por saúde do trabalhador o conjunto de conhecimentos oriundos de diversas disciplinas, como Medicina Social, Saúde Pública, Saúde Coletiva, Clínica Médica, Medicina do Trabalho, Sociologia, Epidemiologia Social, Engenharia, Psicologia, entre tantas outras, que – aliado ao saber do trabalhador sobre seu ambiente de trabalho e suas vivências das situações de desgaste e reprodução – estabelece uma nova forma de compreensão das relações entre saúde e trabalho e propõe uma nova prática de atenção à saúde dos trabalhadores e intervenção nos ambientes de trabalho.

Esse conceito situa-se no quadro geral das relações entre saúde e trabalho e apresenta-se como um modelo teórico de orientação às ações na área da atenção à saúde dos trabalhadores, no seu sentido mais amplo, desde a promoção, prevenção, cura e reabilitação, incluídas, aí, as ações de vigilância

⁸⁴ MENDES, René; DIAS, Elizabeth Costa. Da medicina do trabalho à saúde do trabalhador cit., p. 344.

⁸⁵ OLIVEIRA, Sebastião Geraldo de. Estrutura normativa da segurança e saúde do trabalhador no Brasil cit., p. 109.

⁸⁶ MENDES, René; DIAS, Elizabeth Costa. Da medicina do trabalho à saúde do trabalhador cit., p. 344.

sanitária e epidemiológica. Esse modelo vai orientar a aplicação do conhecimento técnico oriundo das disciplinas que se atêm a este campo e que foram exemplificadas anteriormente. O estudo dos modos de desgaste e reprodução da força de trabalho apresenta uma influência fundamental do materialismo histórico. A metodologia que orienta esse estudo estabelece a análise dos impactos dos ambientes e das formas de organização e gestão do trabalho na vida dos trabalhadores a partir da determinação histórica e social dos processos de saúde e doença.⁸⁷

A Saúde do Trabalhador tem como primeiro elemento central e diferenciador a premissa do trabalhador como protagonista, ou seja, reconhece como fundamental a participação efetiva dos trabalhadores nas ações de saúde e como legítima a reivindicação de controle sobre os processos de trabalho como condição para preservação da saúde.⁸⁸ Esse enfoque se contrapõe aos referenciais da Saúde Ocupacional e da Medicina do Trabalho em que o trabalhador é um objeto-paciente da atuação de especialistas.⁸⁹

Uma segunda característica é a determinação social do processo saúde-doença. Isso coloca em segundo plano a racionalidade econômica e, conseqüentemente, contribui para a luta pela transformação dos processos de trabalho e das relações de poder no âmbito das organizações,⁹⁰ como sintetiza Mendes e Dias:

Nessa perspectiva, [...], a saúde do trabalhador considera o trabalho enquanto organizador da vida social, como espaço de dominação e submissão do trabalhador pelo capital, mas, igualmente, de resistência, de constituição e do fazer histórico. Nesta história, os trabalhadores assumem o papel de sujeitos capazes de pensar e de se pensarem, produzindo uma experiência própria no conjunto das representações da sociedade.⁹¹

Amplia-se, dessa forma, o campo de investigação e de atuação em relação aos modelos anteriores. Primeiro, ocorre uma rejeição da concepção de ambiente de trabalho como sinônimo de ambiente físico, bem como pelo questionamento da própria organização do trabalho, ou seja, da divisão de poder expressa nas regras de convivência, hierarquias, ritmos, formas de avaliação e de controle do trabalho. Segundo, há a superação da pesquisa focada no adoecimento. Inclui-se, assim, a investigação do sofrimento, do desgaste e do mal-estar relacionados ao trabalho, ainda que não configurem doenças propriamente ditas. E, por fim, há a crítica da definição de saúde

⁸⁷ NARDI, Henrique Caetano. Saúde do Trabalhador cit.

⁸⁸ MENDES, René; DIAS, Elizabeth Costa. Da medicina do trabalho à saúde do trabalhador cit., p. 347.

⁸⁹ NARDI, Henrique Caetano. Saúde do Trabalhador cit.

⁹⁰ PAPARELLI, Renata; SATO, Leny; OLIVEIRA, Fábio de. A saúde mental relacionada ao trabalho e os desafios aos profissionais da saúde cit., p. 121.

⁹¹ MENDES, René; DIAS, Elizabeth Costa. Da medicina do trabalho à saúde do trabalhador cit., p. 347.

proposta pela OMS como estado de bem-estar biopsicossocial por seu caráter estático, externo e que não reflete a diversidade e a variabilidade dos trabalhadores.⁹²

A construção teórico-metodológica da Saúde do Trabalhador localiza-se no período dos anos 1960-1970, a partir de estudos na área da Medicina Preventiva, da Medicina Social e da Saúde Pública que questionavam o caráter positivista e a-histórico do modelo médico tradicional.⁹³

Esses estudos reconheceram o trabalho como aspecto central na determinação social do processo saúde-doença, bem como que:

[...] a medicina não apenas cria e recria condições materiais necessárias à produção econômica, mas participa ainda da determinação do valor histórico da força de trabalho e situa-se, portanto, para além dos seus objetivos tecnicamente definidos.⁹⁴

A Saúde do Trabalhador é metodologicamente marcada pela interdisciplinaridade, com a interlocução com outros campos teóricos que têm por objeto a saúde e o trabalho, como a Medicina, a Psicologia, a Engenharia, a Enfermagem, as Ciências Sociais, entre outros, afastando-se da compartimentalização presente, de fato, na Saúde Ocupacional.⁹⁵

Constrói-se, dessa forma, como modelo e como discurso contra-hegemônico à Saúde Ocupacional e à Medicina do Trabalho, tanto no âmbito teórico, ou seja, como geração de conhecimento, como no plano da atuação prática dos profissionais da área da saúde, ao incluir como parte de seu objeto a emancipação e o questionamento das relações de poder.⁹⁶ Essa dimensão emancipatória da Saúde do Trabalhador, conforme Lacaz, encontra-se na sua processualidade na medida em que:

[...] ao produzir conhecimentos e práticas compartilhados com os dominados, visa a elevar sua consciência sanitária, rompendo com uma rede de relações de poder, que não se situa apenas nos aparelhos de Estado, mas que perpassa os interesses dos sujeitos nas práticas discursivas [...]⁹⁷

⁹² SATO, Leny. A representação social do trabalho penoso. In: SPINK, Mary Jane (Org.). *O conhecimento no cotidiano: as representações sociais na perspectiva da psicologia social*. São Paulo: Brasiliense, 1995. p. 188-211.

⁹³ MINAYO-GOMEZ, Carlos; THEDIM-COSTA, Sônia Maria da Fonseca. A construção do campo da saúde do trabalhador: percurso e dilemas cit., p. 25.

⁹⁴ DONNAGELO, Maria Cecília Ferro. *Saúde e sociedade*. São Paulo: Duas Cidades, 1979. p. 34.

⁹⁵ NARDI, Henrique Caetano. Saúde do Trabalhador cit.; MINAYO-GOMEZ, Carlos; THEDIM-COSTA, Sônia Maria da Fonseca. A construção do campo da saúde do trabalhador: percurso e dilemas cit., p. 27.

⁹⁶ PAPARELLI, Renata; SATO, Leny; OLIVEIRA, Fábio de. A saúde mental relacionada ao trabalho e os desafios aos profissionais da saúde cit., p. 121; LACAZ, Francisco Antônio de CASTRO. O campo Saúde do Trabalhador: resgatando conhecimentos e práticas sobre as relações trabalho-saúde cit., p. 757; NARDI, Henrique Caetano. Saúde do Trabalhador cit.

⁹⁷ LACAZ, Francisco Antônio de CASTRO. O campo Saúde do Trabalhador: resgatando conhecimentos e práticas sobre as relações trabalho-saúde cit., p. 758.

Nessa disputa com as concepções da Saúde Ocupacional e da Medicina do Trabalho, a Saúde do Trabalhador questiona o reducionismo daquelas perante a materialidade das relações de produção. E mais, ao questionar esses limites, observa que não são meros aspectos epistemológicos, mas, antes, integram relações de dominação. Isso porque contribuem para maior capacidade de controle do capital sobre o trabalho por meio da atuação dos profissionais de saúde e da desinformação dos trabalhadores.⁹⁸

O foco dos modelos anteriores estava na “saúde do trabalho”, ou seja, da produção. Seus saberes e práticas, conforme já exposto, vinculavam-se a iniciativas empresariais e, posteriormente, à regulamentação estatal das relações capital-trabalho. Com isso, a atuação dos especialistas era predefinida por um conjunto de normas jurídicas, as quais, por sua vez, expressam “as relações de poder em uma determinada sociedade e, portanto, as relações de classe”.⁹⁹

Dessa forma, não haveria uma atuação autônoma dos profissionais no campo da saúde e segurança do trabalho. E mais, pela própria estrutura normativa, o contato do trabalhador com o profissional, como regra geral, não era espontâneo, mas decorrente do dever legal de ser submetido à avaliação técnica sobre sua aptidão para o trabalho ou de realização de uma avaliação ambiental sobre o caráter saudável da produção.¹⁰⁰

A construção desse discurso crítico da Saúde do Trabalhador relaciona-se diretamente a movimentos sociais localizados, em um primeiro momento, no âmbito dos países de economia central, principalmente a partir da segunda metade da década de 1960. Trabalhadores e estudantes questionavam “o significado do trabalho na vida, o uso do corpo”. Havia um processo de desmistificação, no âmbito desses movimentos, do caráter sagrado do trabalho construído pela ética protestante em conformidade com a consolidação de uma sociedade industrial. No conjunto desse processo reivindicatório, inseriu-se a demanda específica dos trabalhadores pela participação concreta nas ações no campo da saúde e segurança nos locais de trabalho.¹⁰¹

Destacam-se, nesse contexto, as contribuições de Oddone e de um coletivo de cientistas-ativistas italianos integrante do Movimento Operário Italiano (MOI) a partir

⁹⁸ LACAZ, Francisco Antônio de CASTRO. O campo Saúde do Trabalhador: resgatando conhecimentos e práticas sobre as relações trabalho-saúde cit., p. 758.

⁹⁹ NARDI, Henrique Caetano. Saúde do Trabalhador cit.

¹⁰⁰ Idem, *ibidem*.

¹⁰¹ MENDES, René; DIAS, Elizabeth Costa. Da medicina do trabalho à saúde do trabalhador cit., p. 344-345.

dos anos 1970. Seu ponto central é a elaboração de referencial teórico-metodológico que torne possível o protagonismo dos trabalhadores em cooperação com os profissionais de saúde. Refuta-se, nesse referencial, a defesa da saúde como atribuição do empregador e das instituições estatais.¹⁰² Para tanto, formulam categorias como comunidade científica ampliada; cartografia dos riscos, validação consensual, não delegação, não monetização e valorização da experiência e da subjetividade operária.¹⁰³

Essas categorias são construídas a partir do reconhecimento de que, independentemente da intervenção dos profissionais da área de saúde e segurança do trabalho, os trabalhadores, ainda que no campo da potencialidade, são detentores de um saber/poder relativo ao processo produtivo. Isso porque cada pessoa, para desempenhar suas atividades laborais, elabora planos, seja no âmbito técnico das condições de trabalho, seja no campo das relações sociais com outros trabalhadores, com superiores hierárquicos e com o próprio movimento sindical. Esses planos interligam-se a uma experiência e a um patrimônio coletivo em permanente construção diante das situações concretas de trabalho vivenciadas.¹⁰⁴

A questão central para Oddone constitui-se, assim, em elaborar um método para acessar essa potencialidade do saber/poder dos trabalhadores e para traçar estratégias de intervenção que colaborem para a transformação do processo saúde-doença nos locais de trabalho e, conseqüentemente, da própria relação capital e trabalho:

[...] uma premissa metodológica é a interlocução com os próprios trabalhadores, depositários de um saber emanado da experiência e sujeitos essenciais quando se visa a uma ação transformadora. O reconhecimento desse saber/poder foi o sustentáculo do “Modelo Operário Italiano”, que emergiu no bojo do dinamismo dos movimentos sociais, em finais dos anos 70, tendo como foco particular a mudança e o controle das condições de trabalho nas unidades produtivas. A não- delegação, expressa pela recusa em transferir para técnicos ou representantes sindicais a tarefa de sistematizar o conhecimento obtido pelos grupos submetidos às mesmas condições de trabalho – grupos homogêneos – e a validação consensual, resultante da discussão coletiva das avaliações que pautariam os processos reivindicatórios, constituíram-se nos pressupostos básicos desse modelo.¹⁰⁵

Nesse processo, a cartografia dos riscos é construída como um mecanismo complexo integrador de experiências. A partir de entrevistas com trabalhadores, da

¹⁰² MUNIZ, Hélder Pordeus et al. Ivar Oddone e sua contribuição para o campo da Saúde do Trabalhador no Brasil. *Revista Brasileira de Saúde Ocupacional*, São Paulo, v. 38, n. 128, p. 282, dez. 2013.

¹⁰³ Idem, p. 284.

¹⁰⁴ Idem, p. 287.

¹⁰⁵ MINAYO-GOMEZ, Carlos; THEDIM-COSTA, Sônia Maria da Fonseca. A construção do campo da saúde do trabalhador: percurso e dilemas cit., p. 29.

validação consensual entre grupos homogêneos sobre as vivências de trabalho e da técnica da instrução do sócia, ou seja, de outro trabalhador que iria ocupar seu posto de trabalho, articula-se o protagonismo dos trabalhadores, a concretização do pressuposto da não delegação, a percepção dos processos de alienação e a diferenciação entre trabalho prescrito e trabalho real:

Ora, na medida em que o trabalhador se defrontava com um interlocutor com exigências distintas de um interlocutor-leigo, a situação se modificava, o trabalhador-instrutor se deslocava de seu lugar naturalizado. O seu colega, trabalhador-sócia, não ficava passivo no diálogo, ao contrário, exigia que as instruções fossem mais detalhadas, fazendo novas perguntas que introduziam a variabilidade, a sutileza, as nuances que cada trabalhador imprime não só ao realizar suas tarefas, mas ao travar suas relações com os meios de trabalho, os colegas e a hierarquia. Ao ser forçado a entrar nos detalhes, nas minúcias, o trabalhador ia se espantando com a complexidade de sua atividade, fazendo, neste processo, a crítica, a avaliação dos efeitos das escolhas que vinha fazendo em cada situação. Começa, portanto, a entrar em um processo de transformação das estratégias que utilizava no trabalho. Essa dinâmica era feita em grupo com diferentes trabalhadores, possibilitando que todo o coletivo se mobilizasse na reflexão acerca de sua própria experiência no trabalho. Um dado importante é que, como emergia com toda a força a dimensão subjetiva do trabalhar, a presença de debates de escolhas entre um modo de agir e outro, sepultava-se a concepção de uma mera passividade ou alienação frente à sua inserção e a dos companheiros no processo capitalista de produção.¹⁰⁶

Embora possa ser inviável estender suas proposições metodológicas a outros contextos históricos, Gomez e Thedim-Costa reconhecem o corpo teórico formado no âmbito do MOI como inspiração para a complementaridade entre saberes originários do cotidiano dos trabalhadores e a produção teórica que tem por objeto a relação trabalho-saúde.¹⁰⁷

Laurell e Noriega ressaltam, por sua vez, como contribuição do MOI, o questionamento sobre a medição dos riscos laborais e, conseqüentemente, a reivindicação de superação de esquemas e limites de tolerância preestabelecidos. É colocado como problema o reconhecimento da mutabilidade do processo de produção em detrimento dos pressupostos idealizados de padronização e de investigação estática da relação trabalho-saúde:

Este procedimento permite captar o processo de trabalho, não como uma sucessão inalterável de acontecimentos, mas como situações mutáveis, ainda que por meio do esforço patronal para padronizá-lo e torná-lo invariável, pois

¹⁰⁶ MUNIZ, Hélder Pordeus et al. Ivar Oddone e sua contribuição para o campo da Saúde do Trabalhador no Brasil cit., p. 288.

¹⁰⁷ MINAYO-GOMEZ, Carlos; THEDIM-COSTA, Sônia Maria da Fonseca. A construção do campo da saúde do trabalhador: percurso e dilemas cit., p. 30.

aborda-o como uma relação entre homens e meios de produção como um metabolismo vivo. [...] Desta forma, consegue-se uma integração não mistificada das mais variadas técnicas de investigação da realidade, venham de onde vierem.¹⁰⁸

Entretanto, segundo esses autores,¹⁰⁹ identifica-se como limite do MOI a ausência de um processo de teorização da experiência operária. Essa falta, como primeiro problema, impede a reformulação teórica dos fatores de risco proposta pelo referencial da Saúde Ocupacional. Esse aspecto dificulta a superação da delegação aos técnicos, bem como não propicia que a saúde assuma um lugar prioritário na pauta sindical.¹¹⁰

Os processos reivindicatórios de protagonismo por parte dos trabalhadores sobre as relações trabalho-saúde, conforme observam Mendes e Dias, são um processo contraditório e desigual no conjunto da classe trabalhadora, diante da própria materialidade das relações de produção. Desse modo, a Saúde do Trabalhador, enquanto modelo e discurso, se apresenta com configurações distintas conforme o momento histórico e o país, ou seja, segundo a inserção da classe trabalhadora no processo produtivo e no contexto sociopolítico de determinada sociedade.¹¹¹

Apesar dessa variabilidade, reconhece-se a configuração de uma pauta comum de reivindicações. Esta compreende a luta dos trabalhadores pelo reconhecimento de seus saberes; o questionamento das transformações nos processos de trabalho, especialmente quanto à adoção de novas tecnologias; a luta pelo reconhecimento do direito à informação e do direito à recusa ao trabalho nocivo à saúde.¹¹²

Essa movimentação repercutiu nas transformações no regime jurídico da saúde e segurança do trabalho no período 1970-1980.¹¹³ Como exemplo, menciona-se o Estatuto dos Trabalhadores na Itália (Lei n.º 300 de 1970) que:

[...] estipula que, por intermédio de seus representantes, os trabalhadores têm direito a supervisionar a aplicação, no âmbito da empresa, das normas vigentes referentes à prevenção de acidentes e doenças ocupacionais, assim como a promover a investigação, elaboração e aplicação de medidas visando proteger sua saúde e sua integridade física. Os representantes dos trabalhadores se

¹⁰⁸ LAURELL, Asa Cristina; NORIEGA, Mariano. *Processo de produção e saúde: trabalho e desgaste operário*. São Paulo: Hucitec, 1989. p. 92.

¹⁰⁹ Idem, p. 94.

¹¹⁰ Idem, p. 94-95.

¹¹¹ MENDES, René; DIAS, Elizabeth Costa. *Da medicina do trabalho à saúde do trabalhador cit.*, p. 347.

¹¹² Idem, *ibidem*.

¹¹³ Como exemplos de alteração das normas jurídicas relativas à saúde e segurança do trabalho com incorporação de premissas da Saúde do Trabalhador, ainda que de forma parcial, diante das peculiaridades dos contextos político-sociais de cada Estado, são mencionados Reino Unido (a partir de 1974); Suécia (a partir de 1974); França (a partir de 1976); Noruega (1977); e Canadá (1978). (MENDES, René; DIAS, Elizabeth Costa. *Da medicina do trabalho à saúde do trabalhador cit.*, p. 345).

comprometeram a rechaçar todo tipo de bonificação por trabalhos arriscados ou “retribuição do perigo” e, em geral, a submeter a discussão dos temas relativos a segurança e higiene na negociação coletiva por setor industrial (isto é, a nível nacional). Suas reivindicações vão muito mais além que as demandas tradicionais de proteção contra os acidentes do trabalho; assim, atualmente fazem pressão em favor do melhoramento do ambiente de trabalho e de que se reexaminem os critérios que devem reger a organização do trabalho, como parte de suas reivindicações gerais em prol da qualidade do trabalho e da vida. A experiência dos trabalhadores é aceita como fonte de dados cientificamente válida dos riscos profissionais e sua avaliação, e a lei estipula que deverá ser considerada na atualização sistemática das normas de segurança e higiene.¹¹⁴

O Direito do Trabalho italiano incorporou, dessa forma, ainda que parcialmente, o protagonismo dos trabalhadores por meio de mecanismos como a não delegação da vigilância da saúde, a não monetização do risco, o reconhecimento e validação do saber dos trabalhadores,¹¹⁵ a realização de estudos independentes, o direito ao acompanhamento pelos representantes dos trabalhadores das ações de fiscalização e o princípio da melhoria contínua dos ambientes de trabalho.¹¹⁶

No plano jurídico internacional, essas reivindicações são parcialmente identificáveis nos seguintes pontos da Convenção n.º 155 da OIT: a) o direito à informação, que abrange os riscos, as medidas de controle, os resultados de exames médicos e das avaliações das condições ambientais nos locais de trabalho (art. 19, item c); b) o direito à recusa ao trabalho em situações de risco grave à saúde ou segurança (art. 13); c) o direito à consulta aos trabalhadores (art. 19, item e), o qual deve ser aplicado antes de mudanças nos métodos, processos e formas de organização do trabalho. Em legislações nacionais, é possível encontrar o avanço da consulta para a participação, a qual pode se manifestar em diferentes formas: o acordo prévio, o direito de veto e a gestão autônoma direta a respeito de mudanças nas condições e organização do trabalho, bem

¹¹⁴ PARMEGGIANI, L. A nova legislação de segurança e saúde dos trabalhadores cit., p. 21; MENDES, René; DIAS, Elizabeth Costa. Da medicina do trabalho à saúde do trabalhador cit., p. 345.

¹¹⁵ A validação dos saberes dos trabalhadores incorpora as proposições de Oddone de que: “Os trabalhadores que compartilham da mesma experiência profissional e trabalham no mesmo local, ou em outro muito similar, formam um ‘grupo homogêneo’ (homogêneo com respeito aos riscos ocupacionais). Por meio de uma análise crítica coletiva de sua experiência, os trabalhadores do grupo homogêneo podem determinar, mesmo sem a presença de especialistas de medicina ou higiene do trabalho, as medidas que se impõem para investigar e identificar os fatores prejudiciais que existem no ambiente de trabalho e os perigos para a saúde de origem ocupacional. A vasta experiência do grupo e seus pontos de vista comuns sobre questões que influem em sua vida laboral de todos os dias conferem, ao que era de início apenas simples impressões subjetivas, um interesse epidemiológico preciso. Por esta razão, os sindicatos se utilizam dos questionários de investigação em grupo no campo da medicina do trabalho” (PARMEGGIANI, L. A nova legislação de segurança e saúde dos trabalhadores cit., p. 27).

¹¹⁶ MENDES, René; DIAS, Elizabeth Costa. Da medicina do trabalho à saúde do trabalhador cit., p. 345.

como da escolha dos profissionais que integram os serviços de saúde no local de trabalho.¹¹⁷

1.1.6 A Saúde do Trabalhador no Brasil

No Brasil, a Saúde do Trabalhador delineou-se, a partir de 1970-1980, por meio de três principais vetores: a) a produção acadêmica; b) a reforma sanitária brasileira; c) o novo sindicalismo. Houve, portanto, articulação entre pesquisadores de diferentes campos do conhecimento, profissionais da saúde e trabalhadores organizados, que lutaram, primordialmente, pela transformação dos processos de trabalho em uma perspectiva emancipatória e que integrou o processo de redemocratização do País:¹¹⁸

O compromisso com a mudança do intrincado quadro de saúde da população trabalhadora é seu pilar fundamental, o que supõe desde o agir político, jurídico e técnico ao posicionamento ético, obrigando a definições claras diante de um longo e, presumidamente, conturbado percurso a seguir. Um percurso próprio dos movimentos sociais, marcado por resistência, conquistas e limitações nas lutas coletivas por melhores condições de vida e de trabalho; pelo respeito/desrespeito das empresas à questionável legislação existente e pela omissão do Estado na definição e implementação de políticas nesse campo, bem como sua precária intervenção no espaço laboral.¹¹⁹

No plano teórico, nesse período houve a publicação de estudos a respeito da relação trabalho-saúde no México e no Brasil, a partir de categorias do marxismo. Destaca-se, dentre esses, respectivamente, a contribuição de Laurell¹²⁰ e de Tambellini¹²¹ para o desenvolvimento da Medicina Social Latino-Americana e da Saúde Coletiva.¹²²

¹¹⁷ MENDES, René; DIAS, Elizabeth Costa. Da medicina do trabalho à saúde do trabalhador cit., p. 345; PARMEGGIANI, L. A nova legislação de segurança e saúde dos trabalhadores cit., p. 22;

¹¹⁸ LACAZ, Francisco Antônio de CASTRO. O campo Saúde do Trabalhador: resgatando conhecimentos e práticas sobre as relações trabalho-saúde cit., p. 760-761; MENDES, René; DIAS, Elizabeth Costa. Da medicina do trabalho à saúde do trabalhador cit., p. 347; PAPARELLI, Renata; SATO, Leny; OLIVEIRA, Fábio de. A saúde mental relacionada ao trabalho e os desafios aos profissionais da saúde cit., p. 121.

¹¹⁹ MINAYO-GOMEZ, Carlos; THEDIM-COSTA, Sônia Maria da Fonseca. A construção do campo da saúde do trabalhador: percurso e dilemas cit., p. 24.

¹²⁰ LAURELL, Asa Cristina. Medicina y capitalismo en México. *Cuadernos Políticos*, n. 5, p. 6-16, 1975.

¹²¹ TAMBELLINI, Ana Maria Testa. O trabalho e a doença. In: GUIMARÃES R. (Org.). *Saúde e medicina no Brasil: contribuição para um debate*. Rio de Janeiro: Graal, 1978. p. 93-119.

¹²² LACAZ, Francisco Antônio de CASTRO. O campo Saúde do Trabalhador: resgatando conhecimentos e práticas sobre as relações trabalho-saúde cit., p. 760-761.

Esses referenciais têm como objeto central o processo saúde-doença como eminentemente social e, conseqüentemente, dotado de historicidade. Isso significa, conforme Laurell e Noriega, reconhecer a “expressão concreta na corporeidade humana do processo histórico num momento determinado”, ou seja, “a identificação da historicidade dos processos biológicos e psíquicos humanos”, o que inclui, respectivamente, o processo de trabalho no capitalismo. Há, portanto, uma ruptura central com a concepção a-histórica da saúde.¹²³

A Medicina Social Latino-Americana, como marco teórico de destaque para a Saúde do Trabalhador no Brasil, tem por fundamento, em conformidade com o pressuposto da historicidade, o reconhecimento da multiplicidade das determinações sociais do processo saúde-doença, entre as quais o processo de trabalho é o mais significativo.¹²⁴

O processo de trabalho é definido por Laurell e Noriega, a partir do referencial marxista,¹²⁵ como “materialização do processo de valorização e divisão do trabalho, somente decifrável a partir dele”. Assim, as características do processo de trabalho na produção capitalista são pautadas pela finalidade de extração de mais-valia. Portanto, a compreensão deste não se encontra em sua dimensão técnica em sentido estrito, mas, antes, na “lógica concreta do processo de valorização”, ou seja, “na estratégia empregada pelo capital, num momento histórico específico, para extrair mais-valia”.¹²⁶

Os elementos constituintes do processo de trabalho são o objeto de trabalho, os instrumentos de trabalho e o próprio trabalho. Esses, por sua vez, têm uma dimensão técnica, a exemplo das características físicas, químicas e mecânicas, e uma dimensão social composta pela organização e divisão do trabalho. O método para compreender o processo saúde-doença, nessa perspectiva, pressupõe a decomposição e recomposição do processo de trabalho, de modo a construir “a integração cada vez mais complexa dos

¹²³ LAURELL, Asa Cristina; NORIEGA, Mariano. *Processo de produção e saúde: trabalho e desgaste operário* cit., p. 100.

¹²⁴ LACAZ, Francisco Antônio de CASTRO. O campo Saúde do Trabalhador: resgatando conhecimentos e práticas sobre as relações trabalho-saúde cit., p. 759; PAPARELLI, Renata; SATO, Leny; OLIVEIRA, Fábio de. A saúde mental relacionada ao trabalho e os desafios aos profissionais da saúde cit., p. 123; MINAYO-GOMEZ, Carlos; THEDIM-COSTA, Sônia Maria da Fonseca. A construção do campo da saúde do trabalhador: percurso e dilemas cit., p. 27.

¹²⁵ Minayo-Gomez e Thedim-Costa destacam o Capítulo VI do *Capital*, de Marx, como texto fundamental para a construção da categoria processo de trabalho por Laurell e Noriega. Cf. MINAYO-GOMEZ, Carlos; THEDIM-COSTA, Sônia Maria da Fonseca. A construção do campo da saúde do trabalhador: percurso e dilemas cit., p. 27.

¹²⁶ LAURELL, Asa Cristina; NORIEGA, Mariano. *Processo de produção e saúde: trabalho e desgaste operário* cit., p. 105.

elementos, no marco de uma dinâmica global que imprime uma nova qualidade ao conjunto”, ou seja, na busca da “lógica que ordena as partes e lhes dá integridade”.¹²⁷

Essa metodologia se opõe àquelas pautadas pela ideia de causalidade e de fatores de risco. Essas categorias não possibilitam apreender a totalidade das interações, entre si e com os trabalhadores, dos elementos que compõem o processo de trabalho.¹²⁸

Em substituição à noção de fatores de risco e da causalidade entre risco e agravo à saúde, propõe-se a categoria carga de trabalho, a qual abrange restrições físicas, químicas e mecânicas (materialidade externa), bem como fisiológicas e psíquicas (materialidade interna) que interagem dinamicamente com o corpo do trabalhador e podem produzir o desgaste. Este é caracterizado como resultado do processo adaptativo dos trabalhadores ao processo de trabalho em que há “perda da capacidade biopsíquica efetiva ou potencial, não se configurando necessariamente como doença instalada”. Laurell e Noriega consideram que as interações e as determinações entre processo de valorização, processo de trabalho e cargas de trabalho conformam o padrão de desgaste de um grupo de trabalhadores.¹²⁹

Conforme sintetiza Lacaz, o referencial do desgaste de Laurell e Noriega contribui centralmente para a estruturação da Saúde do Trabalhador no Brasil:

Importa, então, desvendar a nocividade do processo de trabalho sob o capitalismo e suas implicações: alienação; sobrecarga e/ou subcarga; pela interação dinâmica de “cargas” sobre os corpos que trabalham, conformando um nexos biopsíquico que expressa o desgaste impeditivo da fruição das potencialidades e da criatividade. A abordagem em Saúde do Trabalhador busca resgatar o lado humano do trabalho e sua capacidade protetora de agravos à saúde dos trabalhadores, tais como mal-estares, incômodos, desgastes, para além dos acidentes e doenças.¹³⁰

No campo do sindicalismo, com a influência do MOI, houve a mobilização dos sindicatos para saúde e as situações concretas de trabalho. Realizou-se, assim, em 1979, a 1.^a Semana de Saúde do Trabalhador como resultado da ação conjunta do movimento sindical e dos profissionais da saúde militantes.¹³¹

¹²⁷ LAURELL, Asa Cristina; NORIEGA, Mariano. *Processo de produção e saúde: trabalho e desgaste operário* cit., p. 106-109.

¹²⁸ PAPARELLI, Renata; SATO, Leny; OLIVEIRA, Fábio de. A saúde mental relacionada ao trabalho e os desafios aos profissionais da saúde cit., p. 123.

¹²⁹ Idem, *ibidem*, nota 11.

¹³⁰ LACAZ, Francisco Antônio de CASTRO. O campo Saúde do Trabalhador: resgatando conhecimentos e práticas sobre as relações trabalho-saúde cit., p. 759-760.

¹³¹ Idem, p. 763.

Como desdobramento desse movimento, ocorreu a constituição de assessorias técnicas próprias no âmbito sindical, bem como a criação, em 1980, do Departamento Intersindical de Estudos e Pesquisas de Saúde nos Ambientes de Trabalho (Diesat).¹³² Sua função foi atender à demanda, notadamente do movimento sindical dos metalúrgicos, dos químicos, dos petroquímicos e dos bancários, de suporte técnico para a participação e o controle social pelos trabalhadores sobre essa temática, concomitantemente com sua integração aos serviços públicos de saúde. Esse movimento representou o rompimento com o modelo assistencialista herdado do Estado Novo e a sua substituição pela proposição da saúde como direito social.¹³³

Exemplo dessa ação é o Programa de Saúde do Trabalhador Químico do ABC, criado em 1984, mediante a atuação do Diesat com o Sindicato dos trabalhadores químicos e petroquímicos do ABCD e a Secretaria de Saúde do Estado de São Paulo. Essa experiência pioneira de ação conjunta entre sindicatos e serviços de saúde pública é estendida por meio dos Programas de Saúde do Trabalhador (PST). Esses programas baseiam-se em pressupostos posteriormente incorporados pelo Sistema Único de Saúde (SUS), quais sejam: concepção do trabalhador como sujeito coletivo inserido no processo produtivo e titular de saberes sobre o processo saúde-doença; participação dos trabalhadores no controle e avaliação das ações em saúde e, em alguns casos, na própria gestão dos PST; acesso às informações obtidas nos atendimentos aos trabalhadores e ações de vigilância nos locais de trabalho, com participação sindical.¹³⁴

Com o desenvolvimento dessa atuação, foram inseridas cláusulas sobre a melhoria das condições de trabalho e o fortalecimento da representação de trabalhadores nos locais de trabalho em convenções e acordos coletivos de trabalho.¹³⁵

Lacaz observa que, no período de 1980, portanto, a nova classe operária industrial urbana atuava em duas frentes. Incorporava reivindicações já conquistadas nos países de capitalismo central, como limitação da jornada e salário, ao mesmo tempo em que participava dos questionamentos sobre uso do corpo e significado do trabalho.¹³⁶

A compreensão das relações trabalho-saúde pelo viés da Saúde do Trabalhador tem experimentado recuo observável. No campo acadêmico, verifica-se que as pesquisas

¹³² MENDES, René; DIAS, Elizabeth Costa. Da medicina do trabalho à saúde do trabalhador cit., p. 347; LACAZ, Francisco Antônio de CASTRO. O campo Saúde do Trabalhador: resgatando conhecimentos e práticas sobre as relações trabalho-saúde cit., p. 761.

¹³³ Idem, *ibidem*.

¹³⁴ Idem, *ibidem*.

¹³⁵ Idem, p. 763.

¹³⁶ Idem, p. 764.

desenvolvidas contemporaneamente, diferentemente do período entre a década de 1980 e início dos anos 1990, tenderam a se afastar das categorias e pressupostos relacionados à Saúde do Trabalhador, notadamente aqueles formulados por autores integrantes da Medicina Social Latino-Americana.¹³⁷

Levantamento da produção acadêmica na área mostra que, apesar do aumento no número de publicações a partir dos anos 1990 e da inclusão de assuntos como organização do trabalho e saúde mental, ainda predominam leituras unidisciplinares e tecnicistas em contraposição à real interdisciplinaridade, ao protagonismo dos trabalhadores e ao compromisso ético com a emancipação, pressupostos centrais da Saúde do Trabalhador.¹³⁸

Destaca-se, igualmente, o retrocesso na política pública de Saúde do Trabalhador, que adveio com a prevalência do assistencialismo médico por meio dos SESMTs em detrimento da atenção à saúde pelo SUS. E, mais significativamente, a retomada, ainda que não expressa, de pressupostos da Saúde Ocupacional em determinadas resoluções aprovadas em 2005 na 3.^a Conferência Nacional de Saúde do Trabalhador pelos atores sociais envolvidos com a temática. Entre essas observou-se a permanência da prevenção dos riscos ocupacionais por meio do assistencialismo médico em detrimento do sistema público de saúde; a não superação da concepção do trabalhador como paciente; e a continuidade da lógica de adaptação das condições de trabalho aos parâmetros previamente estabelecidos para a média dos trabalhadores.¹³⁹

Outro elemento que integra a dinâmica desse retrocesso encontra-se no enfraquecimento da mobilização dos trabalhadores a partir dos anos 1990, o que impacta negativamente o seu protagonismo e sua atuação como ator no controle social da política pública de saúde.¹⁴⁰

A partir desse percurso analítico, observa-se que a Medicina do Trabalho, a Saúde Ocupacional e a Saúde do Trabalhador são referenciais teórico-metodológicos que permeiam o regime jurídico na área da saúde e segurança do trabalho. Além disso, destaca-se que esses não foram construídos linearmente, segundo um suposto

¹³⁷ LACAZ, Francisco Antônio de CASTRO. O campo Saúde do Trabalhador: resgatando conhecimentos e práticas sobre as relações trabalho-saúde cit., p. 763.

¹³⁸ MINAYO-GOMEZ, Carlos; LACAZ, Francisco Antonio de CASTRO. Saúde do trabalhador: novas-velhas questões. *Ciência & Saúde Coletiva*, Rio de Janeiro, v. 10, n. 4, p. 802-803, dez. 2005.

¹³⁹ LACAZ, Francisco Antônio de CASTRO. O campo Saúde do Trabalhador: resgatando conhecimentos e práticas sobre as relações trabalho-saúde cit., p. 763.

¹⁴⁰ MINAYO-GOMEZ, Carlos; LACAZ, Francisco Antonio de CASTRO. Saúde do trabalhador: novas-velhas questões cit., p. 800-801; LACAZ, Francisco Antônio de CASTRO. O campo Saúde do Trabalhador: resgatando conhecimentos e práticas sobre as relações trabalho-saúde cit., p. 763.

desenvolvimento neutro do conhecimento científico. Há que se observar que se trata de elementos de embate discursivo, e o “discurso não é apenas representação de lutas ou de dominações, mas também algo ‘por que’ e ‘através do que’ se luta”,¹⁴¹ bem como que “as lutas pela saúde se desenvolvem parcial e inicialmente no terreno imposto pela legislação”.¹⁴² Compreender esses diferentes referenciais e suas lógicas discursivas torna-se elemento necessário para delimitar questões pertinentes às relações entre trabalho, saúde mental e controle das organizações produtivas no processo capitalista de produção.

1.2 Saúde mental relacionada ao trabalho (SMRT)

1.2.1 Denominação e objeto

A SMRT, conforme Seligmann-Silva, é a denominação¹⁴³ representativa do campo de estudo que se propõe a compreender os processos saúde-doença mental por meio da centralidade do trabalho e da afirmação de diretrizes éticas questionadoras da racionalidade da produtividade. Metodologicamente, esse enfoque pressupõe ampliação dos eixos de análise e a interdisciplinaridade, conforme assinala a autora:

O estudo das conexões saúde mental e trabalho não é novo. Entretanto, os desenvolvimentos teóricos e metodológicos sobre o tema, bem como a nitidez cada vez maior dos seus significados políticos, econômicos e socioculturais, assumem tal intensidade e abrangência que se torna possível falar de surgimento de um novo campo de estudo marcado pela interdisciplinaridade. Neste campo, passam a ser examinados os processos Saúde/Doença vinculados, em suas determinações ou desenvolvimentos, à vida laboral, através de uma ótica profundamente distinta das anteriormente adotadas, tanto pelo enriquecimento dos eixos de análise quanto pela fixação de uma

¹⁴¹ CARVALHO, Alexandre Magno Teixeira. Da higiene mental do trabalho à saúde mental do trabalhador: uma leitura da produção discursiva no Brasil (1925-1995) cit., p. 35.

¹⁴² LAURELL, Asa Cristina; NORIEGA, Mariano. *Processo de produção e saúde: trabalho e desgaste operário* cit., p. 120.

¹⁴³ A terminologia Saúde Mental Relacionada ao Trabalho foi proposta por Seligmann-Silva no livro *O desgaste mental no trabalho dominado*, publicado em 1994. Sua caracterização foi atualizada, pela autora, em 2011, na obra *Trabalho e desgaste mental: o direito de ser dono de si mesmo*. Pesquisadores como Jardim e como Paparelli, Sato e Oliveira também adotam essa denominação (SELIGMANN-SILVA, Edith. *O desgaste mental no trabalho dominado*. São Paulo/Rio de Janeiro: Cortez/UFRJ, 1994; SELIGMANN-SILVA, Edith. *Trabalho e desgaste mental: o direito de ser dono de si mesmo*. São Paulo: Cortez, 2011; JARDIM, Sílvia. Saúde mental dos trabalhadores e responsabilidade social: uma questão de laço. *Revista do Tribunal Superior do Trabalho*, Brasília, v. 78, n. 3, p. 240-253, jul.-set. 2012; PAPARELLI, Renata; SATO, Leny; OLIVEIRA, Fábio de. A saúde mental relacionada ao trabalho e os desafios aos profissionais da saúde cit.).

perspectiva em que as finalidades das investigações assumem diretrizes éticas. O que significa que princípios que ultrapassam a busca da produtividade são adotados, na medida em que os estudos se voltam para identificar todos os aspectos adoecedores, inclusive aqueles que possam estar servindo simultaneamente aos interesses da produção.¹⁴⁴

Essa chave de leitura adotada pela SMRT contrapõe-se, assim como a Saúde do Trabalhador, ao viés positivista, individualista e mediado pela racionalidade instrumental da saúde. Essa diferenciação realiza-se por meio da inclusão do processo social que implica o sujeito e que perpassa relações capital/trabalho, trabalho/saúde e sociedade/classes/saúde.¹⁴⁵

A designação SMRT, vale pontuar, não é unânime. Sato e Bernardo usam a denominação Saúde Mental e Trabalho para se referir a uma subárea da Saúde do Trabalhador composta por pesquisas e a atividades de intervenção nos serviços públicos de saúde e nas entidades sindicais, e que se constituiu no Brasil a partir do início dos anos 1980.¹⁴⁶

Carvalho, por sua vez, adota a terminologia Saúde Mental do Trabalhador por considerar que ela representa de forma mais precisa que o problema central desse campo discursivo é “relacionar trabalho e subjetividade na dimensão das relações sociais de produção”, bem como explicita o compromisso com a classe trabalhadora. É observado, ainda, em leitura distinta de Sato e Bernardo que a designação Saúde Mental e Trabalho abarcaria o campo de forma genérica, ou seja, sem diferenciar entre estudos pautados pela racionalidade instrumental da eficiência organizacional e aqueles fundados no compromisso ético com os trabalhadores.¹⁴⁷

Apesar das divergências sobre a denominação, há a construção de uma linha teórica e prática na área da saúde mental que toma como pressuposto a centralidade do trabalho e o compromisso ético com a classe trabalhadora, contrapondo-se, portanto, à denominada Higiene Mental do Trabalho e à Psicologia Industrial e Organizacional, conforme a classificação elaborada por Carvalho.¹⁴⁸

¹⁴⁴ SELIGMANN-SILVA, Edith. *Trabalho e desgaste mental: o direito de ser dono de si mesmo* cit., p. 40.

¹⁴⁵ JARDIM, Sílvia. Saúde mental dos trabalhadores e responsabilidade social: uma questão de laço cit., p. 242.

¹⁴⁶ SATO, Leny; BERNARDO, Márcia Hespanhol. Saúde mental e trabalho: os problemas que persistem. *Ciência & Saúde Coletiva*, Rio de Janeiro, v. 10, n. 4, p. 869-878, dez. 2005, p. 876.

¹⁴⁷ CARVALHO, Alexandre Magno Teixeira. Da higiene mental do trabalho à saúde mental do trabalhador: uma leitura da produção discursiva no Brasil (1925-1995) cit., p. 47.

¹⁴⁸ Idem, p. 32-63.

1.2.2 SMRT e contraposição à Higiene Mental do Trabalho e à Psicologia Industrial e Organizacional

A Higiene Mental do Trabalho estabeleceu-se no Brasil na década de 1920 a partir da intersecção da Psiquiatria e Higiene Pública. Seu objetivo central era, em uma racionalidade instrumental, “collocar methodicamente a experiência technica, medico-psychologica, a serviço do Commercio e da Industria moderna”.¹⁴⁹

Há um nítido paralelismo entre essa e a Medicina do Trabalho, uma vez que seu discurso privilegiava o “elemento psíquico” do trabalho humano como um dado *a priori* e individual. O mote central consistia na adaptação do homem ao trabalho por meio de instrumentalização de saberes para o recrutamento, seleção, orientação e treinamento dos trabalhadores de modo a desenvolver a produtividade industrial. O conflito nas relações de trabalho, de âmbito individual ou coletivo, era compreendido como “perturbação mental” ou “morbidade nervosa” de trabalhadores inadaptados, e a saúde mental era caracterizada como um estado passível de se “produzir (e reproduzir) mecanicamente pelo método disciplinar”.¹⁵⁰

Na década de 1940, esse campo de saberes e práticas estruturava-se por meio de duas frentes de intervenção. A primeira delas, a psicotécnica, voltada para a seleção e adaptação profissional dos trabalhadores. A segunda analisava os trabalhadores com suspeita de transtornos mentais em decorrência de acidentes do trabalho. Como exemplo, destaca-se a atuação dos profissionais da área de saúde mental em perícias nas ações indenizatórias fundadas em acidentes do trabalho. O estudo dos laudos periciais em perícias realizadas em ações trabalhistas, cujo objeto era a responsabilidade patronal pelas lesões resultantes de acidentes do trabalho, indica que, com base em fundamentos teóricos distintos, prevalecia o diagnóstico de que os traumatismos físicos experimentados com os acidentes favoreciam o desenvolvimento nos trabalhadores de “neuroses de responsabilização” dos patrões pelos agravos à saúde, também denominadas de “sinistrose”, “neurose de renda” e “indenizofilia”. Por meio de um discurso técnico-científico, sustentava-se a culpabilização da vítima e a percepção dos trabalhadores que

¹⁴⁹ PENAFIEL, Carlos apud CARVALHO, Alexandre Magno Teixeira. Da higiene mental do trabalho à saúde mental do trabalhador: uma leitura da produção discursiva no Brasil (1925-1995) cit., p. 35.

¹⁵⁰ CARVALHO, Alexandre Magno Teixeira. Da higiene mental do trabalho à saúde mental do trabalhador: uma leitura da produção discursiva no Brasil (1925-1995) cit., p. 38-40.

demandavam perante a Justiça do Trabalho como simuladores que buscavam extorquir seus empregadores.¹⁵¹

A Psicologia Industrial e Organizacional (PIO), por sua vez, abrange produções teóricas sob distintas denominações, tais como Psicologia do Trabalho, Psicologia Organizacional, Psiquiatria Ocupacional, Relações Humanas no Trabalho e na Empresa, entre outras. Apesar de pontuais diferenças quanto ao objeto de estudo, esses referenciais apresentam consistência discursiva e convergem em seu objetivo, repercutindo no campo da saúde mental o modelo da Saúde Ocupacional. Sua ênfase está no ajustamento do trabalhador e na melhoria do desempenho profissional a partir do estudo das condições ambientais.¹⁵²

A constituição da PIO, assim como da Saúde Ocupacional, se deu no período do pós-guerra, sob influência, em um primeiro momento, da psicologia experimental e comportamental, da psicofisiologia e, posteriormente, da Escola das Relações Humanas de Mayo.¹⁵³

A primeira etapa da PIO insistia, assim como a Higiene Mental do Trabalho, em inventar um ser humano desprovido de afeto no âmbito das relações de trabalho. A Escola das Relações Humanas, por sua vez, reposicionou o objeto, o qual passa a ser a instrumentalização do afeto como mecanismo para o aumento da produtividade.¹⁵⁴

Na década de 1970, identificou-se significativo desenvolvimento técnico-discursivo da PIO com a conseqüente ampliação de sua área de atuação no campo empresarial. Há avanços e sofisticação das técnicas de avaliação para recrutamento e seleção de trabalhadores, bem como a incursão no campo do treinamento, avaliação de desempenho, gestão de pessoas, organização do trabalho e ergonomia. Passaram a integrar a PIO categorias como fluidez, flexibilidade, formação contínua, qualidade de vida e índices de satisfação no trabalho, em direta sintonia com a expansão do capitalismo e com as mudanças no processo produtivo sob os eixos da reestruturação produtiva e da hegemonia do capital financeiro sobre o produtivo.¹⁵⁵

¹⁵¹ SATO, Leny; BERNARDO, Márcia Hespanhol. Saúde mental e trabalho: os problemas que persistem cit., p. 870.

¹⁵² CARVALHO, Alexandre Magno Teixeira. Da higiene mental do trabalho à saúde mental do trabalhador: uma leitura da produção discursiva no Brasil (1925-1995) cit., p. 40.

¹⁵³ Idem, p. 42.

¹⁵⁴ CODO, Wanderley. *Por uma psicologia do trabalho: ensaios recolhidos*. São Paulo: Casa do Psicólogo, 2006. p. 26.

¹⁵⁵ CARVALHO, Alexandre Magno Teixeira. Da higiene mental do trabalho à saúde mental do trabalhador: uma leitura da produção discursiva no Brasil (1925-1995) cit., p. 43-44.

A sofisticação do controle nas organizações produtivas e o encobrimento do conflito entre capital e trabalho, por meio de um discurso que privilegia a saúde/clima organizacional e o fomento da cooperação para realização das metas e objetivos da organização, são o eixo central dessa fase da PIO. Nesse sentido, são desenvolvidos programas de saúde e de qualidade de vida como dispositivos atenuadores do denominado estresse ocupacional. A ação dos profissionais da área de saúde mental, notadamente do psicólogo, passou a ser promover a identificação entre autorrealização do trabalhador com a consecução dos objetivos organizacionais.¹⁵⁶

As teorias que fundamentam a PIO, notadamente a psicologia cognitivo-comportamental, têm como objetivo “promover a adaptação do sujeito aos imperativos do desempenho e da eficiência”, ou seja, constitui-se prioritariamente como instrumento de gestão organizacional e, conseqüentemente, como mecanismo de sobrevalorização do capital.¹⁵⁷

A construção de uma perspectiva crítica sobre essa temática tem como marco temporal o período do final dos anos 1970 e início da década de 1980, a qual possibilita, posteriormente, a constituição da SMRT. Nessa leitura, o foco deixa de ser o desempenho produtivo e passa a ser a subjetividade, com a inclusão do poder de agir dos coletivos de trabalho, e na transformação dos processos organizacionais em um viés emancipatório.

No Brasil, a pesquisa coordenada por Seligmann-Silva, no período entre 1981 e 1983, intitulada “Condições de vida e de trabalho em suas repercussões sobre a saúde mental de trabalhadores industriais, com trabalhadores siderúrgicos em Cubatão/SP”, foi estudo pioneiro nesse sentido ao afirmar compromisso ético com a classe trabalhadora, distanciando-se de uma leitura comprometida com a sobrevalorização do capital.¹⁵⁸

São elementos significativos da SMRT o questionamento sobre as articulações entre transformações tecnológicas e organizacionais no mundo do trabalho e suas interações com a subjetividade dos trabalhadores.¹⁵⁹

¹⁵⁶ CARVALHO, Alexandre Magno Teixeira. Da higiene mental do trabalho à saúde mental do trabalhador: uma leitura da produção discursiva no Brasil (1925-1995) cit., p. 44-45.

¹⁵⁷ BENDASSOLLI, Pedro F.; SOBOLL, Lis Andrea. Introdução às clínicas de trabalho: aportes teóricos, pressupostos e aplicações. In: _____; _____ (Org.). *Clínicas do trabalho: novas perspectivas para a compreensão do trabalho na atualidade*. São Paulo: Atlas, 2011. p. 5.

¹⁵⁸ CARVALHO, Alexandre Magno Teixeira. Da higiene mental do trabalho à saúde mental do trabalhador: uma leitura da produção discursiva no Brasil (1925-1995) cit., p. 47.

¹⁵⁹ Idem, ibidem.

1.2.3 Pressupostos centrais da SMRT

Observa-se que, mais do que a denominação e a enunciação do objeto em sentido estrito, quais sejam as relações entre trabalho e saúde mental, o que constitui a SMRT é a adoção de pressupostos convergentes, ainda que com matrizes metodológicas distintas, a respeito de categorias como: concepção de saúde; centralidade do trabalho; dimensão ética e interdisciplinaridade.

Sobre a concepção de saúde, esta é influenciada pelo trabalho de Canguilhem, particularmente nas clínicas do trabalho e nos estudos voltados para subjetividade e trabalho.¹⁶⁰ Esse autor, representante significativo da epistemologia das ciências médicas do século XX, propôs, a partir de sua dupla formação em medicina e filosofia, um novo campo, qual seja a reflexão filosófica sobre a medicina e, conforme a denominação francesa, a respeito das “ciências da vida”. Sua produção intelectual também o coloca como figura fundamental para a epistemologia das ciências humanas.¹⁶¹

Para Canguilhem, a vida é processo dinâmico em que saúde e doença são dimensões constitutivas e distintas.¹⁶² Além disso, refuta que a doença e o patológico tenham, de fato, uma “gramática própria”. Para o autor, “a maneira com que ela [a doença] fala depende da maneira com que organizamos o que há de ser visto e ouvido”.¹⁶³ Essa leitura contribui para a compreensão do sofrimento e do patológico como um discurso constituído no interior de contextos históricos determinados.

¹⁶⁰ SELIGMANN-SILVA, Edith. *Trabalho e desgaste mental: o direito de ser dono de si mesmo* cit., p. 36; PAPARELLI, Renata; SATO, Leny; OLIVEIRA, Fábio de. A saúde mental relacionada ao trabalho e os desafios aos profissionais da saúde cit., p. 122; BRITO, Jussara Cruz de et al. Saúde, subjetividade e trabalho: o enfoque clínico e de gênero. *Revista Brasileira de Saúde Ocupacional*, São Paulo, v. 37, n. 126, p. 316-329, dez. 2012, p. 317-320; JACQUES, Maria da Graça Correa. Abordagens teórico-metodológicas em saúde/doença mental & trabalho. *Psicologia & Sociedade*, Belo Horizonte, v. 15, n. 1, p. 110, jan.-jun. 2003.

¹⁶¹ A centralidade da influência de Canguilhem sobre as ciências da vida, a sociologia e o marxismo francês, é colocada por Foucault: “Retirem Canguilhem e vocês não compreenderão grande coisa sobre uma série de discussões que ocorreram no marxismo francês, vocês não apreenderão o que há de específico em sociólogos como Bourdieu, Castel, Passeron e que os marca de maneira tão forte no campo da sociologia, você perderão todo um aspecto do trabalho teórico feito pelos psicanalistas e, em especial, pelos lacanianos. Mais: em todo o debate de ideias que precedeu ou seguiu o movimento de 1968, é fácil encontrar o lugar destes que, de perto ou de longe, foram formados por Canguilhem” (FOUCAULT, Michel apud SAFATLE, Wladimir. O que é uma normatividade vital? Saúde e doença a partir de Georges Canguilhem. *Ciente Studi*, São Paulo, v. 9, n. 1, p. 12, 2011).

¹⁶² SELIGMANN-SILVA, Edith. *Trabalho e desgaste mental: o direito de ser dono de si mesmo* cit., p. 36.

¹⁶³ SAFATLE, Wladimir. O que é uma normatividade vital? Saúde e doença a partir de Georges Canguilhem cit., p. 12.

Consequentemente, no campo da SMRT, reconhece-se a importância de se contextualizar historicamente o significado do sofrimento e do adoecimento e de considerá-los como questão política. Essa leitura política compreende a:

[...] maneira com que os corpos sofrerão interferências, os comportamentos serão normatizados, os processos de socialização e de reprodução de modos de vida serão defendidos. Ou seja, diz respeito à maneira com que a “saúde” aparece como categoria fundamental de imposição de uma normatividade social à vida.¹⁶⁴

Questionar a caracterização do normal e do patológico no campo das ciências da saúde a partir de uma relação normativa de ajustamento ao meio, como propõe Canguilhem, corresponde a reconhecer que não há o são ou o patológico em si. E mais, não há, contrariamente às concepções positivistas, uma continuidade quantitativa entre normal e patológico, mas antes uma perspectiva qualitativa de descontinuidade.¹⁶⁵

Outro ponto central na produção intelectual de Canguilhem está no papel da consciência da doença. Embora a clínica procure caracterizar a doença por meio de recursos anatômicos e fisiológicos, de fato, o elemento central para a identificação da doença é a consciência (seja do doente em si, seja do médico baseado em experiências prévias com pacientes anteriores) do decréscimo da potência e das possibilidades de interação com o meio experimentadas pelo paciente. Há, portanto, um caráter relacional entre corpo e meio (composto pelo físico e mediado por construções e valores sociais).¹⁶⁶

Decorre dessa linha argumentativa a leitura de que a saúde não equivale somente à concepção de normalidade determinada externamente, e corresponde de fato:

[...] à capacidade de o ser vivo estabelecer normas, de tolerar e enfrentar as infidelidades e as agressões do meio (na medida em que o normal se constitui das variabilidades e flutuações desse meio), o que é mais do que adaptar-se. Ser saudável significa, então, ser capaz de detectar, interpretar e reagir – enfim, é a capacidade de cair enfermo (ficar doente) e poder recuperar-se.¹⁶⁷

¹⁶⁴ SAFATLE, Wladimir. O que é uma normatividade vital? Saúde e doença a partir de Georges Canguilhem cit., p. 12-13.

¹⁶⁵ Idem, p. 18.

¹⁶⁶ Canguilhem sintetiza essa argumentação com a afirmação: “Sempre se admitiu, e atualmente é uma realidade incontestável, que a medicina existe porque há homens que se sentem doentes, e não porque existem médicos que os informam de suas doenças” (SAFATLE, Wladimir. O que é uma normatividade vital? Saúde e doença a partir de Georges Canguilhem cit., p. 19-20).

¹⁶⁷ NEVES, Mary Yale Rodrigues; SELIGMANN-SILVA, Edith; ATHAYDE, Milton. Saúde mental e trabalho: um campo em construção. In: ARAÚJO, Anísio et al. (Org.). *Cenários do trabalho: subjetividade, movimento e enigma*. Rio de Janeiro: DP&A, 2004. p. 44-45.

Esse enfoque é desenvolvido a partir da construção teórica de Canguilhem que questiona a concepção de normalidade pautada pelo exterior, o que inclui a heteronormatividade do trabalho no capitalismo, conforme se observa na reflexão do autor sobre o livro *Problemes humains du machinisme industriel* de Friedmann:¹⁶⁸

O que escapou aos psicólogos da enquête de Hawthorne¹⁶⁹ é que os operários não tomariam como autenticamente normais senão as condições de trabalho que eles mesmos teriam instituído em referência a valores próprios e não emprestados, é que o meio de trabalho que eles tomariam como normal seria aquele que eles teriam feito eles mesmos, a eles mesmos, para eles mesmos. Todo homem quer ser sujeito de suas normas. A ilusão capitalista está em acreditar que as normas capitalistas são definitivas e universais, sem pensar que a normatividade não pode ser um privilégio. O que Friedmann chama de “liberação do potencial do indivíduo” não é outra coisa que esta normatividade que faz para o homem o sentido de sua vida. O operário é um homem, ou pelo menos ele sabe e sente que ele deve também ser um homem. Como diz Friedmann, apesar de ser num sentido um pouco diferente: “O homem é um”.¹⁷⁰

Nesse contexto, para Canguilhem, essa leitura da normatividade colabora para a compreensão da reação dos trabalhadores à extensão progressiva da racionalização taylorista na primeira metade do século XX. E mais, revela que a resistência a essa heteronormatividade do trabalho atua como reação de defesa social e de defesa biológica. Ambas são compreendidas, pelo autor, como defesas voltadas para a saúde.¹⁷¹

Aspecto central para a SMRT desse referencial teórico é sua contribuição para a compreensão do ser humano no âmbito do processo saúde-doença. Para tanto, devem-se considerar a diversidade, sob o prisma da singularidade de cada pessoa, e a variabilidade, em relação a si mesmo durante o curso de sua trajetória de vida.¹⁷²

¹⁶⁸ Georges Friedmann, filósofo de formação, é considerado um dos fundadores da Sociologia do Trabalho na França (FRIEDMANN, Georges. *Problemes humains du machinisme industriel*. Paris: Gallimard, 1946).

¹⁶⁹ A pesquisa Hawthorne foi realizada por Elton Mayo para atender demanda da Western Electric Co no período de 1927 a 1939. Tinha por objetivo identificar fatores que influenciavam a produtividade dos trabalhadores em uma indústria de aparelhos telefônicos. Em uma primeira etapa, realizada em laboratório, teve duração de cinco anos e envolveu cinco trabalhadores. Nessa etapa, constatou-se aumento progressivo nos níveis de produtividade nos três primeiros anos, com a subsequente estabilização em um patamar elevado nos dois anos seguintes. Posteriormente, buscou-se sua aplicação para a generalidade de trabalhadores no local de trabalho. Conclui-se que modificações no ambiente físico e estímulos financeiros não influenciaram o rendimento estabilizado e que o fator essencial para a percepção por parte do trabalhador de estar inserido em um bom ambiente de trabalho era “o laço pessoal do operário com seu trabalho, o grau de significação que ele lhe dá, sua integração na equipe, no atelier, na fábrica, sua situação social e familiar fora da fábrica (CANGUILHEM, Georges. Meio e normas do homem no trabalho. *Pro-posições*, Campinas, v. 12, n. 2-3(35-36), p. 119, jul.-nov. 2001).

¹⁷⁰ Idem, p. 120.

¹⁷¹ CANGUILHEM, Georges. Meio e normas do homem no trabalho cit., p. 116.

¹⁷² PAPARELLI, Renata; SATO, Leny; OLIVEIRA, Fábio de. A saúde mental relacionada ao trabalho e os desafios aos profissionais da saúde cit., p. 122.

E mais, a SMRT não compartilha de propostas teóricas embasadas na divisibilidade entre corpo e mente,¹⁷³ uma vez que “não existe adoecimento mental que se constitua isoladamente do corpo e das inter-relações humanas”,¹⁷⁴ tendo em vista a materialidade do processo de trabalho.

A centralidade do trabalho, como segunda categoria central para a estruturação da SMRT, coloca-se como contraposição às teses do fim do trabalho produzidas por autores como Offe,¹⁷⁵ Gorz¹⁷⁶ e Rifkin¹⁷⁷ a partir dos anos 1980. Há, portanto, a permanência da centralidade ontológica do trabalho no ser social e da lei do valor em tempos de reestruturação produtiva, de trabalho imaterial, de formas distintas de trabalho em relação ao emprego por tempo indeterminado, conforme demonstram as pesquisas de Antunes,¹⁷⁸ Teixeira¹⁷⁹ e Alves.¹⁸⁰

Ao incluir a centralidade do trabalho, a SMRT assume a perspectiva de que a saúde não é separável do desenvolvimento das forças produtivas e das relações sociais de produção, do mesmo modo que a Saúde do Trabalhador. O objeto de pesquisa passa a compreender a vivência e o cotidiano dos trabalhadores, não se limitando a diagnósticos psicopatológicos. Amplia-se, portanto, o campo conceitual, superando o foco no intrapsíquico ao negar a dicotomia indivíduo e coletivo, subjetivo e objetivo.¹⁸¹

Essa leitura contrapõe-se àquelas que se limitam a uma leitura individualista e a-histórica, especialmente as que integram a PIO,¹⁸² e contextualiza as transformações no

¹⁷³ SELIGMANN-SILVA, Edith. *Trabalho e desgaste mental: o direito de ser dono de si mesmo* p. 40.

¹⁷⁴ Idem, p. 36

¹⁷⁵ OFFE, Claus. *Trabalho e sociedade: problemas estruturais e perspectivas para o futuro da sociedade do trabalho*. Rio de Janeiro: Tempo Brasileiro, 1989.

¹⁷⁶ GORZ, André. *Metamorfoses do trabalho: crítica da razão econômica*. São Paulo: Annablume, 2003.

¹⁷⁷ RIFKIN, Jeremy. *O fim dos empregos: o declínio inevitável dos níveis dos empregos e a redução da força global de trabalho*. São Paulo: Makron Books, 1995.

¹⁷⁸ ANTUNES, Ricardo. *Adeus ao trabalho? Ensaio sobre as metamorfoses e a centralidade do mundo do trabalho*. Campinas: Cortez, 1995.

¹⁷⁹ TEIXEIRA, José S. Francisco. Modernidade e crise: reestruturação capitalista ou fim do capitalismo. In: _____; OLIVEIRA, Manfredo Araújo (Org.). *Neoliberalismo e reestruturação produtiva: as novas determinações do mundo do trabalho*. São Paulo: Cortez; Fortaleza: Universidade Estadual do Ceará, 1996.

¹⁸⁰ ALVES, Giovanni. *Trabalho e mundialização do capital: a nova degradação do trabalho na era da globalização*. 2. ed. Londrina: Praxis, 1999.

¹⁸¹ JACQUES, Maria da Graça Correa. Abordagens teórico-metodológicas em saúde/doença mental & trabalho cit., p. 110-111.

¹⁸² CARVALHO, Alexandre Magno Teixeira. Da higiene mental do trabalho à saúde mental do trabalhador: uma leitura da produção discursiva no Brasil (1925-1995) cit., p. 51; JACQUES, Maria da Graça Correa. Abordagens teórico-metodológicas em saúde/doença mental & trabalho cit., p. 110-111.

modo de produção e a precarização das relações de trabalho como questões que, além de uma dimensão econômica, política e jurídica, integram o campo da saúde.¹⁸³

Vale ressaltar que a constituição do campo da SMRT a partir da centralidade do trabalho convive com um movimento contraditório, qual seja a resistência, inclusive no âmbito dos profissionais da área de saúde, do reconhecimento do nexo entre saúde mental e trabalho.¹⁸⁴

São identificados como causas dessa posição negacionista os seguintes elementos: a) a prevalência da concepção individualista ou intrapsíquica como origem dos agravos à saúde mental, leitura essa que desvaloriza a dimensão do social no processo saúde-doença, que não reconhece a diversidade e a variabilidade dos sujeitos e que reforça, conseqüentemente, a denominada culpabilização da vítima;¹⁸⁵ b) a naturalização do trabalho como produtor de sofrimento, como determinação inquestionável e intransponível.¹⁸⁶

A ética no campo da SMRT, como terceiro elemento característico, representa a contraposição às teorias e práticas no campo da saúde mental que compartilham prioritariamente de uma racionalidade econômica voltada para a promoção da eficiência máxima do trabalho.¹⁸⁷

A finalidade da SMRT, diante desse compromisso ético, diferentemente das teorias da PIO, não é ser um instrumental de gestão organizacional e de adaptação da pessoa para o máximo desempenho. Ao analisar as práticas de gestão, o faz para evidenciar sua nocividade para a saúde.¹⁸⁸

Ao aderir a essa dimensão ética, a SMRT diferencia-se, no plano discursivo, da própria origem dos estudos psicológicos do trabalho, que tinham por objeto “como

¹⁸³ SATO, Leny; BERNARDO, Márcia Hespagnol. Saúde mental e trabalho: os problemas que persistem cit., p. 875-876.

¹⁸⁴ PAPARELLI, Renata; SATO, Leny; OLIVEIRA, Fábio de. A saúde mental relacionada ao trabalho e os desafios aos profissionais da saúde cit., p. 119.

¹⁸⁵ Os autores caracterizam a pergunta “mas por que alguns adoecem e outros não?” como sofisma, uma vez que encobre a dimensão social, e foca apenas as características pessoais dos trabalhadores (PAPARELLI, Renata; SATO, Leny; OLIVEIRA, Fábio de. A saúde mental relacionada ao trabalho e os desafios aos profissionais da saúde cit., p. 119).

¹⁸⁶ PAPARELLI, Renata; SATO, Leny; OLIVEIRA, Fábio de. A saúde mental relacionada ao trabalho e os desafios aos profissionais da saúde cit., p. 119.

¹⁸⁷ SELIGMANN-SILVA, Edith. *Trabalho e desgaste mental: o direito de ser dono de si mesmo* cit., p. 38-39.

¹⁸⁸ BENDASSOLLI, Pedro F.; SOBOLL, Lis Andrea. Introdução às clínicas de trabalho: aportes teóricos, pressupostos e aplicações cit., p. 5.

encontrar o melhor trabalhador possível, como produzir o melhor trabalho possível, como chegar aos melhores resultados possíveis”.¹⁸⁹

A interdisciplinaridade caracteriza a SMRT como consequência metodológica do seu objeto primeiro, qual seja a compreensão das determinações entre trabalho e saúde mental em consonância com o compromisso ético com os trabalhadores. Aspecto nuclear nessa interação é a dialética entre dominação e alienação no mundo do trabalho. Desvendar essa dinâmica requer, portanto, a integração de diferentes campos do conhecimento.¹⁹⁰

Em uma primeira sistematização da interdisciplinaridade, observa-se um conjunto de disciplinas que tem como objeto central a saúde humana. Outro grupo, embora não adote a saúde como objeto, mostra-se significativo para a análise da produção e da prevenção dos agravos à saúde mental ao investigar o trabalho, especialmente as transformações do processo produtivo capitalista e dos processos de dominação no âmbito das organizações produtivas.¹⁹¹

As disciplinas voltadas imediatamente para a saúde que contribuem para a formação e consolidação da SMRT são aquelas que têm por objeto os processos mentais em si, bem como os saberes voltados para as interações entre trabalho e processo saúde-doença, tais como Medicina do Trabalho, Psicologia do Trabalho, Psicopatologia do Trabalho, Ergonomia e Toxicologia. Além dessas, há uma segunda categoria composta por disciplinas básicas da área de Saúde que interagem com as mencionadas anteriormente, quais sejam a Fisiologia, a Neurologia, a Psiquiatria, a Psicossomática e a Psicanálise.¹⁹²

O trabalho, mais precisamente a relação entre processos de trabalho no interior das organizações produtivas e determinações políticas, econômicas e culturais, por sua vez, é o objeto de saberes como a Filosofia, especialmente no que diz respeito aos sentidos do trabalho e sua dimensão ética; a Economia Política, ao investigar historicamente e em uma perspectiva macrossocial as relações sociais de produção e as transformações técnicas e organizacionais do trabalho; a Organização do Trabalho, que estuda essas mesmas transformações com enfoque microssocial; a Sociologia e Antropologia do

¹⁸⁹ Considera-se que a primeira publicação sobre os aspectos psicológicos do trabalho foi o livro de Munstemberg, intitulado *Psychology and industrial efficiency*, em 1913. (SELIGMANN-SILVA, Edith. *Trabalho e desgaste mental: o direito de ser dono de si mesmo cit.*, p. 36).

¹⁹⁰ SELIGMANN-SILVA, Edith. *Trabalho e desgaste mental: o direito de ser dono de si mesmo cit.*, p. 23.

¹⁹¹ Idem, p. 42.

¹⁹² Idem, ibidem.

Trabalho e, ainda, o Direito, notadamente nas vertentes dos Direitos Humanos e do Direito do Trabalho, ao relacionar saúde e dignidade da pessoa humana.¹⁹³

Outra ideia central na metodologia da SMRT e que se relaciona à interdisciplinaridade é o reconhecimento de que a compreensão das conexões entre saúde mental e trabalho pressupõe a investigação de uma série de patamares ou planos de análise que permitem identificar as interações entre macro e microsocial:¹⁹⁴

- patamar internacional: é preciso considerar a divisão internacional da riqueza, do poder e do trabalho (como exemplo, podemos citar a exportação, dos países ricos para os pobres, de processos e substâncias químicas que oferecem riscos à saúde e que foram recusados pelos trabalhadores dos países de origem);
- contextos nacionais: determinações estruturais, conjunturais, políticas econômicas e de desenvolvimento social, legislação trabalhista e garantia de direitos aos trabalhadores, existência de proteção ao emprego e à saúde, promoção de qualificação social etc.;
- condições gerais de vida: moradia, saneamento básico, alimentação, transporte são fatores que podem elevar o desgaste dos trabalhadores;
- empresas: relações de trabalho, políticas de recursos humanos, tipos de gestão e possibilidades de controle dos trabalhadores;
- espaço microsocial do local de trabalho: aspectos coletivos, dinâmicas intersubjetivas;
- individualidade: espaço no qual o indivíduo singular, em sua trajetória pessoal, irá se “confrontar ativamente com as forças emanadas dos demais territórios examinados e penetrar na malha de suas interações”.¹⁹⁵

Seligmann-Silva destaca que a interdisciplinaridade constitui-se em aspecto diferenciador, mas também desafiador, para a SMRT, especialmente a tarefa de integrar as óticas distintas desses campos teóricos e das instâncias macro e microsociais e de construção de uma linguagem comum que conduza para a intercompreensão desses saberes. Além disso, a interdisciplinaridade e o dinamismo dos aspectos e da organização do trabalho levam à autora à conclusão de que o substrato teórico-metodológico da SMRT se encontra em construção.¹⁹⁶

¹⁹³ SELIGMANN-SILVA, Edith. *Trabalho e desgaste mental: o direito de ser dono de si mesmo* cit., p. 42-43.

¹⁹⁴ A compreensão da produção social dos agravos à saúde mental, ou seja, não limitado a uma perspectiva intrasubjetiva, caracteriza-se, historicamente, pela coexistência de linhas macrossociais e microsociais. No primeiro grupo, são pioneiros os estudos de Freud com soldados sobreviventes da Primeira Guerra Mundial que observou neurose decorrente dos traumas do conflito bélico, sem raízes na infância, e a pesquisa de Doray, que teve como objeto mulheres e crianças que vivenciaram o genocídio em Ruanda. Abre-se caminho para a compreensão da interação entre processos políticos e sociais e a psicopatologia. No plano microsocial, tem-se estudos sobre a família e a escola e sua relação com a psicopatologia. Esses dois enfoques contribuem para o estudo do trabalho e sua relação com o processo de saúde e doença mental. (SELIGMANN-SILVA, Edith. *Trabalho e desgaste mental: o direito de ser dono de si mesmo* cit., p. 34-35).

¹⁹⁵ SELIGMANN-SILVA, Edith. *O desgaste mental no trabalho dominado* cit., p. 71.

¹⁹⁶ SELIGMANN-SILVA, Edith. *Trabalho e desgaste mental: o direito de ser dono de si mesmo* cit., p. 42 e 120-121.

1.3 Marcos teóricos no campo da SMRT

1.3.1 Os marcos teóricos como discurso

A relação trabalho-saúde, em seu enfoque mental, é objeto de diferentes concepções teórico-metodológicas, razão pela qual, para se avançar na compreensão e delimitação da SMRT, faz-se necessário analisar os principais marcos teóricos que, contemporaneamente, se destacam no cenário brasileiro.

Este estudo permite refletir a respeito das construções teóricas dessa área não apenas na forma de uma compilação de conhecimentos científicos, mas como elementos discursivos que se relacionam a disputas que permeiam o processo trabalho-saúde como parte integrante das contradições entre capital e trabalho. Mais especificamente, busca-se identificar de que modo esses marcos teóricos articulam ou ocultam essa disputa.

Essa delimitação possibilita, notadamente àqueles que não integram o campo de pesquisa e de atuação na área da saúde, contextualizar determinada concepção teórica em suas articulações com a legitimação da racionalidade instrumental da eficiência produtiva ou com o questionamento da sociabilidade capitalista e das estratégias de controle.

Em uma primeira aproximação, Bendassolli e Soboll chamam a atenção para as diferentes abordagens no campo da Psicologia que tem como objeto o mundo do trabalho, tais como a cognitivo-comportamental, a social e a clínica. Embora tenham o trabalho como objeto, há entre essas significativas diferenças teóricas, metodológicas e deontológicas.¹⁹⁷

Em linhas gerais, a matriz cognitivo-comportamental adota como objeto a compreensão dos mecanismos que permitem aos indivíduos processar informações presentes no ambiente do trabalho e na própria atividade desempenhada, com ênfase para a previsão e o controle do denominado fator humano, de forma a favorecer o desempenho e a eficiência. Tem como base metodológica central o positivismo e a objetividade dos fenômenos investigados.¹⁹⁸

A psicologia social do trabalho, por sua vez, tem como enfoque a articulação entre trabalho e processos sociais, tais como representações sociais, identidade social,

¹⁹⁷ BENDASSOLLI, Pedro F.; SOBOLL, Lis Andrea. Introdução às clínicas de trabalho: aportes teóricos, pressupostos e aplicações cit., p. 59-60

¹⁹⁸ Idem, p. 60.

estruturas de poder e processos organizativos. Suas fontes metodológicas compreendem o materialismo histórico, leituras sócio-históricas e o interacionismo.¹⁹⁹

A abordagem clínica, em outra vertente, propõe-se a subsidiar ações dos trabalhadores, seja no plano individual, seja no coletivo, diante de situações de vulnerabilidade no trabalho. Há uma variabilidade significativa em seus fundamentos metodológicos, ao incluir referências à psicanálise, à psicossociologia, à psicologia social clínica, à psicodinâmica do trabalho, à clínica da atividade, à ergonomia, à filosofia e à antropologia.²⁰⁰

Tanto a psicologia social do trabalho quanto o enfoque clínico inserem-se, preponderantemente, em uma leitura não positivista. Desse modo, volta-se para a compreensão, e não para o controle, das vivências dos trabalhadores, distanciando-se de uma leitura econômico-instrumental. Pautar-se pela compreensão significa adotar como foco a descrição das razões para os processos investigados, em uma leitura distinta da causalidade. Essas razões incluem a intencionalidade do sujeito, o discurso e a consciência. Distingue-se, portanto, do positivismo, o qual se volta para o estabelecimento de leis, a identificação de regularidades, a valorização da probabilidade estatística e de suas contribuições para a explicação, previsão e controle dos fenômenos.²⁰¹

1.3.2 O enfoque do estresse ocupacional

A relação trabalho-saúde na psicologia cognitivo-comportamental tem se embasado centralmente nas teorias sobre estresse ocupacional, as quais se apresentam como referencial teórico prevalecente na área da saúde mental e trabalho entre especialistas que integram a OMS e a OIT.²⁰²

Exemplo disso é a Classificação Internacional das Doenças (CID-10) elaborada no âmbito da OMS, a qual utiliza reiteradamente essa categoria, bem como publicações

¹⁹⁹ BENDASSOLLI, Pedro F.; SOBOLL, Lis Andrea. Introdução às clínicas de trabalho: aportes teóricos, pressupostos e aplicações cit., p. 60.

²⁰⁰ Idem, ibidem.

²⁰¹ Idem, ibidem.

²⁰² SELIGMANN-SILVA, Edith. *Trabalho e desgaste mental: o direito de ser dono de si mesmo* cit., p. 124.

técnicas da OMS e da OIT pautadas pelo conceito de estresse ocupacional.²⁰³ Sobre a prevalência desse referencial, destaca-se que, em 2016, o estresse ocupacional foi tema escolhido para a campanha do Dia Mundial da Saúde e Segurança do Trabalho da OIT.²⁰⁴

A origem das teorias do estresse ocupacional encontra-se nos anos 1930 em investigações do médico endocrinologista Selye.²⁰⁵ Sua proposição inicial é pautada pelo referencial da fisiologia em uma perspectiva médica positivista. Posteriormente, esse enfoque é ampliado por meio de desenvolvimentos teóricos na área da psicologia cognitivo-comportamental.²⁰⁶

A terminologia na língua inglesa *stress* integrava originalmente o campo da Física para se referir ao desgaste de materiais submetidos a excesso de peso, calor ou radiação. Selye passa a adotar a denominação na área da saúde para identificar uma “síndrome geral de adaptação” composta pelas seguintes fases: alarme, adaptação e exaustão, com ênfase para o processo neuroendócrino e as alterações bioquímicas no organismo como desencadeantes, caso perdurem no tempo, de lesões orgânicas.²⁰⁷

Lazarus e Folkman propõem, na década de 1980, uma aplicação do conceito para incluir a dimensão psicológica. Compreende-se como estressora, nessa leitura, a relação entre a pessoa e o ambiente avaliada pelo indivíduo como nociva ao seu bem-estar. Essa proposição caracteriza-se por ter como objeto a avaliação cognitiva da situação pelo indivíduo, ou seja, as razões da identificação da situação como estressora. Consequentemente, formulam a categoria de *coping* como conjunto de estratégias cognitivo-comportamentais que possibilitam, em um viés de adaptação, o enfrentamento dos elementos estressores considerados como fatores de risco.²⁰⁸

Seligmann-Silva destaca a influência, a partir da década de 1980, em diversos estudos pautados pelas teorias do estresse ocupacional na área da Psicologia, do modelo

²⁰³ STAVROULA, Leka; GRIFFITHS, Amanda; FOX, Tom. Work organization and stress: systematic problem approaches for employers, managers and trade union representatives. *Protecting workers' health series*, Geneva: OMS, n. 3, 2004; ORGANIZAÇÃO INTERNACIONAL DO TRABALHO. Emerging risks and new patterns of prevention in a changing world of work, Geneva, 2010.

²⁰⁴ ORGANIZAÇÃO INTERNACIONAL DO TRABALHO. Workplace stress: a collective challenge. Geneva, 2016.

²⁰⁵ A obra central de Hans Selye sobre a temática é *Stress: a tensão na vida*, publicada em 1956.

²⁰⁶ SELIGMANN-SILVA, Edith. *Trabalho e desgaste mental: o direito de ser dono de si mesmo* cit., p. 122-123.

²⁰⁷ JACQUES, Maria da Graça Correa. Abordagens teórico-metodológicas em saúde/doença mental & trabalho cit., p. 101.

²⁰⁸ Idem, p. 102.

tridimensional do ambiente psicossocial do trabalho proposto por Karasek, pesquisador sueco, no final dos anos 1970.²⁰⁹

Segundo esse modelo, há três eixos significativos para avaliar a qualidade estressora do ambiente laboral: as exigências do trabalho, o apoio social e o controle do trabalhador sobre sua atividade (latitude de decisão). Embora o apoio social e a latitude da decisão sejam categorias que poderiam contribuir para a inclusão das determinações macrossociais, da organização do trabalho e do controle organizacional nesse referencial, observa-se que prevalecem os estudos e as práticas de prevenção voltadas para “o gerenciamento individual do estresse através de mudanças cognitivas e comportamentais e práticas de exercícios físicos e relaxamento” na forma de programas de qualidade de vida no trabalho (QVT), com ocultamento do debate sobre o caráter nocivo estrutural da organização do trabalho e das técnicas de controle organizacional.²¹⁰

Já em 1986 Oddone posicionou-se criticamente ao que denominou de “recuperação da subjetividade”, proposta por especialistas, como estratégia para a melhoria da qualidade de vida dos trabalhadores por ser incompatível com o pressuposto da não delegação, refutação essa que permanece atual perante as contemporâneas estratégias de gerenciamento do estresse:²¹¹

Rejeitamos a “recuperação da subjetividade”, pois, seja quem for que a realize, esta pressupõe um sujeito externo aos homens expostos [trabalhadores] ou, de qualquer maneira, um sujeito que não coincide com o grupo dos homens expostos e portanto o exclui, às vezes raramente, não no momento da recuperação da experiência, mas certamente no aspecto que mais nos interessa, isto é, no da definição dos planos para reduzir o risco e, sobretudo, na responsabilidade das escolhas estratégicas de fundo. [...] Recuperação da subjetividade quer dizer delegar, e de outro lado a recuperação da subjetividade por parte dos técnicos é um fato antigo, representa a própria base do crescimento da medicina e da psicologia do trabalho. Os operários não têm a necessidade de que seja um técnico, mesmo de extrema esquerda, quem recupere a sua subjetividade, se nunca os técnicos (mesmo os de esquerda) têm necessidade de que a classe operária recupere sua subjetividade de técnicos em termos de escolhas de campo e em termos de escolhas diferentes dos modelos tradicionais, para utilizarem o saber.²¹²

²⁰⁹ SELIGMANN-SILVA, Edith. *Trabalho e desgaste mental: o direito de ser dono de si mesmo* p. 126.

²¹⁰ JACQUES, Maria da Graça Correa. Abordagens teórico-metodológicas em saúde/doença mental & trabalho cit., p. 102; SELIGMANN-SILVA, Edith. *Trabalho e desgaste mental: o direito de ser dono de si mesmo* cit., p. 127.

²¹¹ MINAYO-GOMEZ, Carlos; THEDIM-COSTA, Sônia Maria da Fonseca. A construção do campo da saúde do trabalhador: percurso e dilemas cit., p. 288.

²¹² ODDONE, Ivar et al. *Ambiente de trabalho: a luta dos trabalhadores pela saúde*. São Paulo: Hucitec, 1986. p. 120.

A revisão de literatura sobre esse referencial conduzida por Tamoyo exemplifica esses pressupostos predominantes nas teorias do estresse ocupacional, notadamente o foco na adaptação do trabalhador ao ambiente de trabalho:

Existem diversas abordagens teóricas do estresse ocupacional. O denominador comum de todas elas parece ser o desajustamento no trabalho e/ou as estratégias de *coping* utilizadas. [...]. Os elementos ou postulados básicos comuns a estes modelos são os seguintes: (1) o desajuste existente entre o ambiente de trabalho e as características da pessoa são a fonte principal do estresse; (2) as incongruências ambiente-pessoa são essencialmente de natureza subjetiva; (3) a gênese das reações de estresse envolve a interação do ambiente de trabalho com o indivíduo e fatores externos ao trabalho; e (4) as discrepâncias ambiente-pessoa e a conseqüente deterioração do bem-estar pessoal provocam no indivíduo uma reação de afrontamento, visando a reduzir as divergências e a recuperar o bem-estar. Desta forma, o estresse ocupacional pode ser descrito como a discrepância negativa entre o percebido no trabalho e o esperado pela pessoa. A intensidade do estresse depende da importância dada pelo indivíduo às discrepâncias existentes. A discrepância entre desejos e percepções produz impacto negativo sobre o bem-estar físico e psicológico do empregado (Peiró, 1993). [...] Alguns autores têm considerado que estas reações bem como os próprios estressores no trabalho podem ser determinados, em parte, por outros fatores, particularmente variáveis afetivas, tais como a disposição e a afetividade negativa (Brief et al., 1988; Zapf, Dormann e Frese, 1996).²¹³

A caracterização do estresse ocupacional pela OIT é estruturada a partir dessas premissas, notadamente a concepção mecanicista do desajuste entre exigências do trabalho e capacidades do trabalhador:

Para a OIT, estresse é a resposta nociva física e emocional causada por um desequilíbrio entre as exigências percebidas e os recursos e habilidades percebidos pelos indivíduos para lidar com essas exigências. O estresse ocupacional é determinado pela organização do trabalho, pelo *design* do trabalho e pelas relações laborais e ocorre quando as exigências da função não são compatíveis ou excedem as capacidades, recursos ou necessidades do trabalhador ou quando o conhecimento ou habilidades do trabalhador, em uma perspectiva individual ou em grupo, para lidar com as demandas não são compatíveis com as expectativas da cultura organizacional da empresa.²¹⁴

²¹³ AMAYO, Alvaro. Prioridades axiológicas, atividade física e estresse ocupacional. *Revista Administração Contemporânea*, Curitiba, v. 5, n. 3, p. 129, dez. 2001.

²¹⁴ “For the ILO stress is the harmful physical and emotional response caused by an imbalance between the perceived demands and the perceived resources and abilities of individuals to cope with those demands. Work-related stress is determined by work organization, work design and labour relations and occurs when the demands of the job do not match or exceed the capabilities, resources, or needs of the worker, or when the knowledge or abilities of an individual worker or group to cope are not matched with the expectations of the organizational culture of an enterprise” (OIT. Workplace stress: a collective challenge cit., p. 2).

O estresse ocupacional como referencial atende aos pressupostos teórico-metodológicos da Saúde Ocupacional e da PIO por sua articulação com conceitos como causalidade e fatores de risco. Diante dessas características centrais, o referencial teórico do estresse ocupacional, ainda que tenha contribuído para estudos epidemiológicos e, conseqüentemente, para a divulgação da emergência da nocividade do trabalho no plano da saúde mental, distancia-se dos pressupostos fundamentais da SMRT.

1.3.3 A perspectiva do desgaste mental

Um segundo referencial a ser examinado é o do desgaste mental proposto por Seligmann-Silva.²¹⁵ Sua formulação se dá a partir da concepção de desgaste elaborada por Laurell e Noriega, conforme previamente contextualizado ao se analisar a Saúde do Trabalhador.²¹⁶

O desgaste representa a “perda da capacidade potencial e/ou efetiva, corporal e psíquica” determinada pelo processo de trabalho capitalista a partir da utilização deformada e deformante das potencialidades corporais e psíquicas.²¹⁷

Conforme Seligmann-Silva:

[...] o desgaste é visualizado como produto de uma correlação desigual de poderes impostos sobre o trabalho e o trabalhador, acionando forças que incidem no processo biopsicossocial saúde-doença. Ou melhor, uma correlação de poderes e forças em que o executante do trabalho se torna perdedor.²¹⁸

Nessa leitura, a gestão do trabalho, como problema, estrutura-se de duas formas. Para os capitalistas, a gestão vincula-se à organização do trabalho para a ampliação da extração de mais valor. Para o trabalhador, por sua vez, a questão é como a gestão, como parte integrante do processo de trabalho, interfere no desenvolvimento de seus processos

²¹⁵ SELIGMANN-SILVA, Edith. *Trabalho e desgaste mental: o direito de ser dono de si mesmo* cit., p. 135-155; SELIGMANN-SILVA, Edith. *O desgaste mental no trabalho dominado* cit.

²¹⁶ Conforme item 1.1.6 supra.

²¹⁷ LAURELL, Asa Cristina; NORIEGA, Mariano. *Processo de produção e saúde: trabalho e desgaste operário* cit., p. 110.

²¹⁸ SELIGMANN-SILVA, Edith. *Trabalho e desgaste mental: o direito de ser dono de si mesmo* cit., p. 135.

vitais. Assim, “para os primeiros é um problema de produção; para os trabalhadores um problema de reprodução. Um problema de vida”.²¹⁹

Os processos de adaptação, por sua vez, são compreendidos não como mecanismo fisiológico de proteção perante as condições peculiares de trabalho, mas, contrariamente, como “destruidores da integridade corporal”. Em oposição às teorias do estresse de matriz cognitivo-comportamental, a reação psicofísica ao estresse se constitui “no processo de adaptação talvez mais característico da sociedade capitalista”, ou seja, como “nexo biopsíquico historicamente específico”, o qual “determina a conformação do processo de desgaste e do perfil patológico de um grupo humano”.²²⁰

As formulações de Laurell e Noriega não desenvolvem especificamente a análise do desgaste em sua dimensão mental, aspecto esse que passa a ser abordado, posteriormente, por Seligmann-Silva.²²¹ Todavia, esses autores já indicam a negação da potencialidade criativa para grande parte do processo de trabalho capitalista como uma “chave para compreender a especificidade histórica dos processos psicológicos humanos”.²²²

Uma contribuição central do enfoque do desgaste mental é o estudo, não limitado pelo individualismo metodológico, das repercussões do modo de produção capitalista sobre a saúde, mais especificamente, sua potencialidade de deformação psíquica e corporal dos trabalhadores.²²³

Essa contraposição entre a concepção do desgaste e a leitura individualista da adaptação, presente em marcos teóricos como o do estresse, é bem demarcada por Laurell e Noriega nos seguintes termos:

O fato de os processos de adaptação se darem nos indivíduos não obsta que as condições que os produzem sejam sociais, à medida que emergem do modo específico como os homens se apropriam da natureza por meio de uma determinada organização social. Vale dizer, estão longínquos os tempos – se é que alguma vez existiram essas “robinsonadas” – em que homens enfrentavam sozinhos um mundo natural e sua capacidade de adaptação determinava sua sobrevivência e um processo de seleção dos mais “aptos”. Há muito pois, o “ambiente dos seres humanos é antes de tudo um produto social” [...]. Decorre daí que os “modos de andar a vida” sejam característicos das coletividades e não dos indivíduos. Ou seja, se bem se pode dar o caso isolado que “responde”

²¹⁹ LAURELL, Asa Cristina; NORIEGA, Mariano. *Processo de produção e saúde: trabalho e desgaste operário* cit., p. 106.

²²⁰ Idem, p. 101-102.

²²¹ SELIGMANN-SILVA, Edith. *Trabalho e desgaste mental: o direito de ser dono de si mesmo* cit., p. 136.

²²² LAURELL, Asa Cristina; NORIEGA, Mariano. *Processo de produção e saúde: trabalho e desgaste operário* cit., p. 104.

²²³ Idem, p. 135.

atipicamente diante de seu “ambiente”, isto não invalida em absoluto a existência de um “estereótipo de adaptação” do grupo ao qual pertence.²²⁴

Prevalece, assim, a noção de processualidade do desgaste mental, a partir de experiências vivenciadas ao longo das trajetórias de vida no trabalho e fora dele. E mais, a origem do desgaste mental vincula-se, portanto, a uma pluralidade de mediações presentes no trabalho alienado, especialmente aquelas de natureza micropolítica e cultural. Além disso, a privação ou ameaça premente de privação dos meios de subsistência, notadamente em um contexto de precarização objetiva das relações de trabalho, é uma mediação macrossocial com forte potencial de deformação da vida psíquica.²²⁵

Esse referencial permite a Seligmann-Silva construir uma leitura integradora a respeito das manifestações do desgaste, quais sejam: a) o desgaste literal ou orgânico, relacionado ao substrato orgânico da mente, particularmente os quadros clínicos vinculados a substâncias neurotóxicas e traumatismos corporais; b) o desgaste funcional relacionado à fadiga mental e interações de cargas de trabalho estressoras; c) o desgaste da subjetividade, como consumo corrosivo dos valores e crenças que a integram. Essas categorias são relevantes na medida em que possibilitam investigar de forma holística a deformação no plano orgânico e “a mutilação da personalidade psicossocial historicamente possível”, ou seja, o desgaste da autoimagem, da autoestima e da esperança. Contempla, portanto, desde alterações psicológicas e fisiológicas transitórias ou cumulativas (fadiga mental e fadiga física) até a corrosão dos valores e do caráter (desgastes que afetam a subjetividade).²²⁶

A ideia de desgaste, portanto, permite questionar de forma ampliada e interdisciplinarmente, conforme os pressupostos da SMRT, as interações entre processos coletivos e processos individuais em uma perspectiva de processualidade complexa e unificada entre ambos e de compromisso ético com a classe trabalhadora.²²⁷

Nesse universo, para o desenvolvimento desta pesquisa, destacam-se como marcos teóricos complementares para a compreensão do processo que Seligmann-Silva

²²⁴ LAURELL, Asa Cristina; NORIEGA, Mariano. *Processo de produção e saúde: trabalho e desgaste operário* cit., p. 102.

²²⁵ SELIGMANN-SILVA, Edith. *Trabalho e desgaste mental: o direito de ser dono de si mesmo* cit., p. 135.

²²⁶ *Idem*, p. 140-147.

²²⁷ *Idem*, p. 148.

denomina de desgaste mental o referencial das clínicas do trabalho, o da Psicossociologia e o da Sociologia Clínica de matriz francesa.

1.3.4 *As clínicas do trabalho*

Terceira linha de referencial teórico-metodológico no que diz respeito à saúde mental e trabalho são as clínicas do trabalho. Essa denominação tem sido adotada para um conjunto de leituras não homogêneas, de origem francesa, que coloca como questão central as articulações entre subjetividade e trabalho, em uma perspectiva que assume o trabalho como atividade material e simbólica constitutiva do laço social e da subjetividade.²²⁸

Conforme Lima, as clínicas do trabalho estruturam-se a partir de um problema compartilhado, qual seja “como encontrar a relação entre atividade e subjetividade?”. Todavia, diante de sua não homogeneidade, cada uma delas tem concepções próprias sobre a atividade e a subjetividade e, conseqüentemente, pressupostos teórico-metodológicos distintos.²²⁹

O vocábulo clínica, por sua vez, tem sua origem na prática médica tradicional, a qual, posteriormente, se estende para o campo da saúde mental por meio da atividade dos psiquiatras e, em um segundo momento, dos psicólogos. No âmbito dessa corrente, o termo clínica tem seu campo de atuação ampliado para se referir à compreensão de uma questão por meio da observação direta do ser humano vivenciando uma situação específica.²³⁰ Metodologicamente, propõem o engajamento do pesquisador, distanciando-se da mera coleta de dados.²³¹

Outro ponto de aproximação dessas concepções diz respeito ao objetivo, o qual não se limita à compreensão da origem e das manifestações dos agravos à saúde mental,

²²⁸ BENDASSOLLI, Pedro F.; SOBOLL, Lis Andrea. Introdução às clínicas de trabalho: aportes teóricos, pressupostos e aplicações cit., p. 18-17; LIMA, Maria Elizabeth Antunes. Abordagens clínicas e saúde mental no trabalho. In: BENDASSOLLI, Pedro F.; SOBOLL, Lis Andrea (Org.). *Clínicas do trabalho: novas perspectivas para a compreensão do trabalho na atualidade*. São Paulo: Atlas, 2011. p. 228-229.

²²⁹ LIMA, Maria Elizabeth Antunes. Abordagens clínicas e saúde mental no trabalho cit., p. 229.

²³⁰ Idem, p. 227.

²³¹ BENDASSOLLI, Pedro F.; SOBOLL, Lis Andrea. Introdução às clínicas de trabalho: aportes teóricos, pressupostos e aplicações cit., p. 18-17.

mas se propõe a desvendar e a contribuir com os processos de enfrentamento, resistência e superação por parte dos coletivos de trabalho.

Diante dessa conformação, distinguem-se do modelo da psicologia organizacional de matriz cognitivo-comportamental, por não compartilharem do objetivo de adaptação do trabalhador, a partir de uma racionalidade instrumental de produtividade. Não são assimiláveis ao modelo clínico focado no indivíduo e em seus processos intrapsíquicos, com a conseqüente redução ou ocultamento da teia de relações sociais. Tampouco, identificam-se com leituras que se constroem sobre o pressuposto da precedência do social sobre o psíquico. Caracterizam-se, portanto, como “clínicas ‘sociais’ do trabalho, pois se equilibram no fino e tênue limite entre psíquico e social, vendo entre eles jogos complexos de reciprocidade e tensão”.²³²

As clínicas do trabalho têm como um de seus precursores o psiquiatra Le Guillant, referência na constituição da psicopatologia do trabalho francesa. Ao investigar os processos de alienação social em categorias profissionais como telefonistas, domésticas e condutores de trens, o autor distancia-se da posição prevalecente à época focada nos aspectos intrapsíquicos. Por outro lado, embora reconhecesse a articulação entre a subjetividade e as relações sociais, não compartilhava de uma leitura determinista em que aquela é mero resultado do social. Le Guillant, nesse sentido, estabeleceu “as bases para uma clínica dos distúrbios mentais produzidos na relação do sujeito com sua atividade”.²³³

Ilustrativa dessa contribuição de Le Guillant é a investigação sobre as telefonistas.²³⁴ Constatou o autor que a intensificação do trabalho e o controle a que essas trabalhadoras estavam expostas poderiam resultar em uma modalidade específica de neurose. Vale destacar que foi observado como esse quadro não era um elemento acidental ou secundário da organização do trabalho, mas sim uma condição necessária para a produtividade, inclusive com a percepção, por parte dos gestores, de que as

²³² BENDASSOLLI, Pedro F.; SOBOLL, Lis Andrea. Introdução às clínicas de trabalho: aportes teóricos, pressupostos e aplicações cit., p. 17.

²³³ LIMA, Maria Elizabeth Antunes. Abordagens clínicas e saúde mental no trabalho cit., p. 223.

²³⁴ Essas interações entre controle, atividade e psicopatologia também estão presentes, ainda que mediadamente, nos estudos sobre empregadas domésticas e condutores de trens. Quanto às primeiras, têm-se a dominação de caráter personificado e o conseqüente ressentimento pelo não reconhecimento. A respeito dos condutores de trens, o controle é analisado na perspectiva da rigidez do trabalho e seus desdobramentos psicopatológicos. (LIMA, Maria Elizabeth Antunes. Abordagens clínicas e saúde mental no trabalho cit., p. 247).

telefonistas mais acometidas pelos sintomas eram aquelas com o maior rendimento laboral.²³⁵

O campo específico das clínicas do trabalho tem como primeiro referencial, em termos temporais, a publicação do livro *Travail: usure mentale – essai de psychopathologie du travail*, de Dejours, em 1980. Nessa publicação, o autor articula as interações entre organização do trabalho, esvaziamento do sentido do trabalho, violentação da economia psicossomática e degradação da autoimagem do trabalhador com o sofrimento mental e o adoecimento corporal.²³⁶

Dejours distingue, assim, os impactos das condições e da organização do trabalho sobre a integridade psicofísica dos trabalhadores. Nesse sentido, as condições de trabalho referem-se às “pressões físicas, mecânicas, químicas e biológicas do posto de trabalho” e afetam, principalmente, o corpo dos trabalhadores. A organização do trabalho, por outro lado, seria a categoria central de análise dos processos psíquicos e compreende dois eixos centrais. O primeiro deles corresponde à divisão de trabalho, ou seja, divisão de tarefas, ritmo de trabalho e o modo operatório prescrito em geral. O segundo diz respeito à divisão de homens, mais especificamente, à repartição de responsabilidade e às estruturas de controle.²³⁷

A partir de estudos clínicos desenvolvidos na França, Dejours observa a interação entre organização do trabalho e aparelho psíquico do trabalhador nos seguintes termos:

A organização do trabalho exerce sobre o homem uma ação específica, cujo impacto é o aparelho psíquico. Em certas condições emerge um sofrimento que pode ser atribuído ao choque entre uma história individual, portadora de projetos, de esperanças e de desejos e uma organização do trabalho que os ignora.²³⁸

A terminologia inicial Psicopatologia do Trabalho é modificada, em 1992, para Psicodinâmica do Trabalho. Dejours justifica essa alteração por refletir que, no campo da subjetividade e do trabalho, a normalidade constitui-se como verdadeiro enigma, como

²³⁵ LIMA, Maria Elizabeth Antunes. Abordagens clínicas e saúde mental no trabalho cit., p. 247.

²³⁶ DEJOURS, Christophe. *A loucura do trabalho: estudo de psicopatologia do trabalho*. São Paulo: Cortez, 1998.

²³⁷ DEJOURS, Christophe; ABDOUCHELI, Elizabeth. Itinerário teórico em psicopatologia do trabalho. In: DEJOURS, Christophe et al. (Org.). *Psicodinâmica do trabalho: contribuição da Escola Dejouriana à análise da relação prazer, sofrimento e trabalho*. São Paulo: Atlas, 1994. p. 119-145.

²³⁸ DEJOURS, Christophe. *A loucura do trabalho: estudo de psicopatologia do trabalho cit.*, p. 133.

centro de gravidade da investigação. O adoecimento passa a ser um capítulo da Psicodinâmica do Trabalho, mas não seu foco central.²³⁹

A categoria central de investigação, portanto, é a normalidade constituída como uma articulação entre o sofrimento psíquico, prazer e os mecanismos de defesa individuais e coletivos relacionados ao trabalho.

O sofrimento, nessa leitura, é a dimensão pré-patológica que corresponde à vivência subjetiva intermediária entre doença mental e bem-estar psíquico. A compreensão do sofrimento psíquico envolve aspectos relacionados à organização do trabalho, à diferenciação entre trabalho prescrito e trabalho real e ao reconhecimento dos superiores hierárquicos, dos demais trabalhadores ou dos destinatários da atividade laboral. Os mecanismos de defesa, por exemplo, o alcoolismo e a recusa ao uso dos equipamentos de proteção individual, por sua vez, são estratégias que atuam como possibilidade de sublimação do sofrimento e de autopreservação. O adoecimento mental é compreendido como um sofrimento de tal proporção que não pode mais ser contido pelas estratégias defensivas.²⁴⁰

Conforme observa Clot, a Psicodinâmica do Trabalho dedica especial importância ao sofrimento psíquico na esfera pública,²⁴¹ ou, segundo Bendassolli, o sofrimento no trabalho é discutido na perspectiva da justiça, mais especificamente da justiça social. A contribuição desse marco teórico e de sua visibilidade, que ultrapassa os debates acadêmicos, é a contextualização das contradições dos novos mecanismos de gestão como parte da questão social. Essa leitura garante ao sofrimento psíquico do trabalhador *status* de questão social e política que pautaria as ações nos contextos de trabalho.²⁴²

Metodologicamente, a Psicodinâmica do Trabalho, conforme proposto por Dejours, baseia-se, a partir da demanda colocada pelos trabalhadores, na escuta, na interpretação e na devolução por meio da entrevista coletiva. Avalia como incompatível com os seus pressupostos o uso de questionários, de estudos epidemiológicos, bem como observação do cotidiano de trabalho. A preferência pela entrevista coletiva, em

²³⁹ LIMA, Maria Elizabeth Antunes. Abordagens clínicas e saúde mental no trabalho cit., p. 248.

²⁴⁰ JACQUES, Maria da Graça Correa. Abordagens teórico-metodológicas em saúde/doença mental & trabalho cit., p. 104; LIMA, Maria Elizabeth Antunes. Abordagens clínicas e saúde mental no trabalho cit., p. 238-239.

²⁴¹ CLOT, Yves. Clínica do trabalho, clínica do real. *Le Journal des Psychologues*, n. 185, Mars 2001. Tradução livre de Kátia Santorum e Suyanna Linhales Barker.

²⁴² BENDASSOLLI, Pedro F. Mal-estar no trabalho: do sofrimento ao poder de agir. *Revista Mal-Estar e Subjetividade*, Fortaleza, v. 10, n. 1, p. 79, mar. 2011. Essa perspectiva dos mecanismos de defesa em sua correlação com a questão política também é analisada no livro *A banalização da injustiça social* (DEJOURS, Christophe. *A banalização da injustiça social*. 7. ed. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2013).

detrimento da individual, é justificada para afastar a interferência do passado do sujeito individual, especialmente suas relações familiares e questões afetivas daí decorrentes, bem como para incitar o pesquisador a não reduzir a análise a um conflito entre chefia-subordinado.²⁴³

Distancia-se, portanto, da ênfase na relação entre dois indivíduos, como acontece, exemplificativamente, na concepção do assédio moral no trabalho, pautada pelo viés do agressor e da vítima. Essa chave de leitura abre caminho para uma leitura mais estrutural sobre as transformações da organização do trabalho.²⁴⁴

Sua proposta de atuação transformadora se dá pela intercompreensão das relações subjetivas de sofrimento e prazer no trabalho a partir da construção de uma significação e mobilização compartilhadas. Esse processo articularia a constituição de uma vontade coletiva de ação voltada para a saúde mental no trabalho e para a transformação das exigências organizacionais.²⁴⁵

Suas referências fundamentais são a ergonomia, a sociologia e, sobretudo, a psicanálise. Esta é considerada influência central na concepção de sujeito e nos referenciais teóricos da Psicodinâmica do Trabalho.²⁴⁶

Lima destaca como limite da Psicodinâmica do Trabalho a prevalência do “arranjo mental dos conceitos”, ou seja, sua constituição por meio de modelos teóricos especulativos que ordenam as evidências empíricas e estruturam a possibilidade de ação. Há, assim, uma “primazia do pensamento sobre a ação”, o que comprometeria sua potencialidade de apreensão e de transformação sobre a realidade.²⁴⁷

Concepção distinta da Psicodinâmica do Trabalho é a Clínica da Atividade, proposta a partir dos anos 1990, primordialmente por Clot. Suas influências teóricas preponderantes compreendem Vygotsky, Leontiev e Bakhtin, representantes da Psicologia Histórico-Cultural, Oddone e a experiência do MOI, a tradição ergonômica francesa e a psicopatologia do trabalho de Le Guillant.²⁴⁸

²⁴³ JACQUES, Maria da Graça Correa. Abordagens teórico-metodológicas em saúde/doença mental & trabalho cit., p. 104-105.

²⁴⁴ DEJOURS, Christophe. *A loucura do trabalho*: estudo de psicopatologia do trabalho cit.

²⁴⁵ LIMA, Maria Elizabeth Antunes. Abordagens clínicas e saúde mental no trabalho cit., p. 249.

²⁴⁶ CODO, Wanderley. O sujeito trabalhador apesar de seu trabalho? Um exame dos escritos de Christophe Dejours. *Saúde Mental e Trabalho*, ano 1, n. 1, p. 43-55, ago. 2000; SELIGMANN-SILVA, Edith. *Trabalho e desgaste mental*: o direito de ser dono de si mesmo cit., p. 66; JACQUES, Maria da Graça Correa. Abordagens teórico-metodológicas em saúde/doença mental & trabalho cit., p. 104.

²⁴⁷ LIMA, Maria Elizabeth Antunes. Abordagens clínicas e saúde mental no trabalho cit., p. 249.

²⁴⁸ BENDASSOLLI, Pedro F. Mal-estar no trabalho: do sofrimento ao poder de agir cit., p. 81; LIMA, Maria Elizabeth Antunes. Abordagens clínicas e saúde mental no trabalho cit., p. 243.

Aspecto central da Clínica da Atividade é conceber o trabalho como “atividade concreta e irreduzível”. Por conseguinte, a atividade consiste no “continente escondido da subjetividade no trabalho”. Para esse referencial, o ponto de partida está na compreensão das *desrealizações* da atividade enfrentadas pelos coletivos de trabalho na contemporaneidade:²⁴⁹

O real em situação de trabalho, necessariamente semeado de armadilhas, é um continente abandonado pelos quadros gerenciais, cada vez mais chamados a focalizar as preocupações relativas à gestão. Se bem que o “trabalho bem feito”, quando ele é realizado, só o é em razão da eficácia, “apesar de tudo” demonstrada por aqueles que trabalham, “se virando”. A prescrição da subjetividade, sinônimo de engajamento de si e de disponibilidade para a empresa ou para o serviço, se faz mais freqüentemente hoje, abandonando as preocupações lancinantes da organização da atividade aos assalariados da “linha de ponta”, diretamente envolvidos com um real do qual eles podem dificilmente se subtrair.²⁵⁰

Adota uma redefinição do sujeito do trabalho, ao compreendê-lo como sujeito de ação, que se afirma perante as provas do real da atividade e que cria um contexto para viver. O trabalho, nessa chave de leitura, consiste em atividade triplamente orientada para o sujeito, ou seja, para o alcance de seus objetivos, para o objeto da atividade em sua dimensão real e para o outro, considerado atividade do outro, com o qual o sujeito interage para realizar a sua própria atividade.²⁵¹

No que diz respeito ao sofrimento no trabalho e às suas determinações, a Clínica da Atividade diferencia-se da Psicodinâmica do Trabalho ao afirmar que a origem do sofrimento psíquico não está no sujeito e em suas relações, mas antes no próprio trabalho como atividade. Coloca-se, assim, o conceito de atividade impedida como “trabalho bloqueado, incapaz de permitir o livre confronto do indivíduo e dos coletivos com os riscos, os desafios, as demandas do real da atividade, ou seja, com o objeto desta última”.²⁵²

Distintas são as origens da atividade impedida. Uma primeira causa está no bloqueio do debate sobre os critérios de um trabalho bem feito conforme a ética do ofício (*métier*) por parte dos coletivos de trabalho, especialmente quando há um descompasso com os critérios da organização gerencial. Essa dinâmica de prescrição do trabalho pela organização dissociada do debate sobre qualidade no plano dos coletivos de trabalho

²⁴⁹ CLOT, Yves. Clínica do trabalho, clínica do real cit.

²⁵⁰ CLOT, Yves. Clínica do trabalho, clínica do real cit

²⁵¹ BENDASSOLLI, Pedro F. Mal-estar no trabalho: do sofrimento ao poder de agir cit., p. 81.

²⁵² Idem, p. 82.

produz sentimentos de insignificância, de perda do sentido da atividade e de bloqueio do reconhecimento do sujeito no trabalho. Há, portanto, uma atividade vazia sem relação com a iniciativa do sujeito.²⁵³

Um segundo aspecto que leva à atividade impedida é a desarticulação, por parte da organização gerencial, dos coletivos de trabalho, compreendidos como suporte primordial à ação do sujeito. Os coletivos de trabalho, nessa leitura, estruturam uma história comum por meio da qual são construídas estratégias que subsidiam a realização da atividade.²⁵⁴

A partir desses elementos, Clot desenvolve sua crítica a uma concepção de sofrimento no trabalho que vem se desenvolvendo, inclusive no campo da Psicodinâmica do Trabalho, centrada em enxergar o trabalhador pela ótica da fragilidade e da vitimização, o que, paradoxalmente, reforçaria a passividade. Isso assemelha-se a um novo higienismo por articular um apoio psicológico remediador e uma convivência com a organização gerencial, sem questionar ou transformar as razões da atividade impedida. Como consequência, o sofrimento do sujeito “que sente” obscurece o do sujeito “que faz”. E mais, a qualidade de vida no trabalho prevalece, indevidamente, sobre a qualidade do trabalho, aspecto esse que é o território essencial para a saúde diante dos pressupostos teórico-metodológicos da Clínica da Atividade.²⁵⁵

A contraposição a essa leitura do sofrimento psíquico se dá pela proposta da Clínica da Atividade de desenvolvimento do poder de agir dos trabalhadores sobre a atividade, tendo em vista os elementos apresentados anteriormente, especialmente a relevância dos coletivos de trabalho. Em vez do foco no sofrimento, do que “falta” ao sujeito e da proteção perante os riscos psicossociais, Clot propõe o debate sobre os “recursos psicossociais para a ação nos contextos de trabalho”.²⁵⁶

Bendassoli sintetiza a proposta da Clínica da Atividade articulada por Clot nos seguintes termos:

Em síntese, a leitura que podemos fazer dessas ideias de Clot é de que ele propõe uma virada em favor do sujeito da ação nas teorizações e intervenções nos contextos de trabalho. O sofrimento deixa de ser visto como um “déficit de sujeito”. Em vez disso, ele é entendido como intimamente ligado à atividade bloqueada, ao trabalho impedido, aos dilemas e confrontos entre o sujeito da ação, que se constrói por meio de sua atividade e no contexto de um metiê, e a organização do trabalho. O sofrimento está ligado às dificuldades em se

²⁵³ BENDASSOLLI, Pedro F. Mal-estar no trabalho: do sofrimento ao poder de agir cit., p. 82

²⁵⁴ Idem, p. 83.

²⁵⁵ Idem, p. 83-84.

²⁵⁶ Idem, p. 85-86.

criarem espaços genuínos para o debate acerca dos critérios e das condições de um trabalho bem feito. Clot nos leva a pensar que o adoecimento decorre da impossibilidade de trabalhar conforme o próprio desejo e os ideais do coletivo de trabalho. Por fim, o sofrimento e o mal-estar, estão ligados à amputação do poder de agir, ao desencontro entre o sujeito e sua atividade-obra.²⁵⁷

Metodologicamente, a forma de intervenção nos locais de trabalho, proposta pela Clínica da Atividade, não compartilha de concepções pautadas pela interação entre “inventário de queixas”, diagnóstico do profissional e formulação de sugestões de mudança. Seu foco é promover o poder de agir dos sujeitos em seus contextos de trabalho. Para tanto, diferentemente da Psicodinâmica do Trabalho, seu objetivo não é modificar a relação subjetiva com o trabalho, mas, antes, transformar o trabalho, uma vez que é a ação que engendra o pensamento, e não o contrário. Sua atuação, portanto, envolve dois planos: a transformação das atividades reais e o engajamento subjetivo dos trabalhadores.²⁵⁸

A transformação das atividades reais baseia-se na observação, especialmente do contraste entre atividades exteriores realizadas e as atividades psíquicas. Essa observação, pelo profissional, busca alçar o trabalhador à condição de auto-observador e intérprete de sua própria atividade. Assim, “a análise do trabalho pelo pesquisador não é mais a fonte da ação, mas um recurso para apoiar [...] uma experiência de modificação do trabalho por aqueles que o fazem e aqueles que o analisam”, ou seja, a observação do psicólogo é uma “incitação para o trabalhador agir sobre sua própria atividade” por meio da “reorganização do trabalho pelo coletivo”.²⁵⁹

1.3.5 A Psicossociologia e a Sociologia Clínica

A Psicossociologia apresenta-se como campo do conhecimento que se constrói a partir da psicologia social com referencial psicanalítico.²⁶⁰ Seu campo de estudo são os grupos, organizações e comunidades como “conjuntos concretos que mediam a vida pessoal dos indivíduos e são por esses criados, geridos e transformados”. Caracteriza-se, assim, pela ênfase na concretude, na vivência cotidiana e no papel social real dos sujeitos,

²⁵⁷ BENDASSOLLI, Pedro F. Mal-estar no trabalho: do sofrimento ao poder de agir cit. p. 86.

²⁵⁸ LIMA, Maria Elizabeth Antunes. Abordagens clínicas e saúde mental no trabalho cit., p. 245 e 249-250.

²⁵⁹ Idem, p. 250-252.

²⁶⁰ MACHADO, Marília Novais da Mata. Intervenção psicossociológica, método clínico de pesquisa e de construção teórica. *Pesquisas e Práticas Psicossociais*, São João Del-Rey, v. 5, n. 2, p. 175, ago.-dez. 2010.

distinguindo-se da psicologia social de caráter experimental voltada para grupos artificiais.²⁶¹

Por meio da intervenção psicossociológica, o psicossociólogo responde a uma demanda e adota posição de analista. Essa perspectiva proporciona o contato direto com a vida dos grupos e o acesso aos processos conscientes e inconscientes e às condutas linguísticas.²⁶² Essa articulação entre pesquisa e ação permite a construção de uma teoria, “sempre inacabada”, do *socius*, da organização e do vínculo que se estabelece entre indivíduos, enfim, do sujeito social.²⁶³

A Sociologia Clínica, por sua vez, caracteriza-se por ter como objeto as relações entre o “ser do homem e o ser da sociedade”, ou seja, embora reconheça a primazia das relações sociais sobre o indivíduo, não o faz de forma normativa, como maior valoração do social.²⁶⁴ A primazia, para a sociologia clínica, significa reconhecer a antecedência das relações sociais perante os indivíduos, os quais estão inseridos e são constituídos no âmbito dessas relações, sem, todavia, negar a recursividade, ou seja, a capacidade de transformação,²⁶⁵ conforme analisa Gaulejac:

Deste modo, o que é segundo, não é secundário. Os indivíduos não são integrados às relações sociais de maneira contingente e sim necessária. É por isso que considerar a forma como o indivíduo as vive, representa, assimila, reproduz ou transforma não constitui um saber que se sintetiza como acessório ao conhecimento das estruturas sociais, mas antes, um saber estritamente necessário para a compreensão das relações sociais.²⁶⁶

Embora a questão central desses referenciais não seja, diversamente das clínicas do trabalho, a relação entre trabalho e subjetividade, contribui para a compreensão das interações entre estrutura organizacional, processos de controle e seus desdobramentos sobre o inconsciente. Nesse sentido, Gaulejac observa que:

²⁶¹ MACHADO, Marília Novais da Mata; CASTRO, Eliana de Moura; ARAÚJO, José Newton Garcia de; ROEDEL, Sonia (Org.). Prefácio. *Psicossociologia, análise social e intervenção*. Belo Horizonte: Autêntica, 2010. p. 9.

²⁶² MACHADO, Marília Novais da Mata; CASTRO, Eliana de Moura; ARAÚJO, José Newton Garcia de; ROEDEL, Sonia (Org.). Prefácio cit., p. 9.

²⁶³ Idem, p. 10.

²⁶⁴ A Sociologia clínica, portanto, questiona a abstração na Sociologia, ou seja, aquela “[...] que pensa em termos de sistemas e de modos de produção, formuladora de grandes quadros teóricos, mas, entretanto, distanciada das situações concretas reais onde se dão os fatos sociais” (MACHADO, Marília Novais da Mata; CASTRO, Eliana de Moura; ARAÚJO, José Newton Garcia de; ROEDEL, Sonia (Org.). Prefácio cit., p. 11).

²⁶⁵ GAULEJAC, Vincent. *Las fuentes de la verguenza*. Mármol/Izquierdo, 2008, p. 6.

²⁶⁶ Idem.

[...] preconizamos a “problematização múltipla” para apreender o poder nas organizações. A ambição pode parecer desmedida: cruzar e articular referenciais teóricos saídos de disciplinas tão diferentes quanto a economia, a sociologia ou a psicanálise. Mas ela é necessária uma vez que as relações são estreitas entre a economia financeira e a economia libidinal, entre normas gerencialistas e a mobilização psíquica, entre a gestão das empresas e a gestão de si mesmo.²⁶⁷

Por esse enfoque, a Psicossociologia e a Sociologia Clínica são classificáveis como parte do movimento institucionalista, o qual, “em seu sentido amplo, designa a crítica à naturalização das instituições”.²⁶⁸ Podem também ser contextualizados como parte da “tradição francesa de análise organizacional e dos discursos sobre gestão”.²⁶⁹ Esta se caracteriza pela reflexão da gestão como parte integrante da tessitura de processos sociais, culturais, institucionais e psíquicos.²⁷⁰ Contrapõe-se, portanto, à leitura norte-americana pragmática e instrumental sobre as teorias organizacionais.²⁷¹ Além disso, distinguem-se pela multidisciplinaridade ao incluir, por exemplo, sociólogos, pedagogos, psiquiatras e psicólogos.²⁷²

Ainda que a Psicossociologia e a Sociologia Clínica tenham suas especificidades, podem-se identificar como pontos em comum: a abordagem clínica; a psicanálise como um referencial teórico; a concepção de sujeito; e a questão da relação entre interior/psíquico e exterior/social.²⁷³

A abordagem clínica para a compreensão dos fenômenos sociais pressupõe uma metodologia voltada para a escuta da vivência dos atores sociais em situações concretas e cotidianas; para o reconhecimento do consciente e inconsciente como necessários para o estudo das relações sociais e para o envolvimento do pesquisador com seu objeto de

²⁶⁷ GAULEJAC, Vincent de. *Gestão como doença social: ideologia, poder gerencialista e fragmentação social*. São Paulo: Ideias & Letras, 2014. p. 37.

²⁶⁸ BARROS, Regina D. Benevides de. Intervenção psicossociológica. In: MACHADO, Marília Novais da Mata; CASTRO, Eliana de Moura; ARAÚJO, José Newton Garcia de; ROEDEL, Sonia (Org.). *Psicossociologia, análise social e intervenção*. Belo Horizonte: Autêntica, 2010. p. 165.

²⁶⁹ Integram essa escola: Eugène Enriquez, Max Pagès, Pierre Bourdieu, Cornelius Castoriadis, Jean Dubost, Jean Pierre Le Goff (BENDASSOLLI, Pedro F. O mal-estar na sociedade da gestão e a tentativa de gestão do mal-estar (Prefácio). In: GAULEJAC, Vincent de. *Gestão como doença social: ideologia, poder gerencialista e fragmentação social*. São Paulo: Ideias & Letras, 2014. p. 23).

²⁷⁰ Especificamente sobre o processo e o contexto de construção da psicossociologia na França, Jean Dubost escreve análise que percorre a experiência profissional comum dos autores que integram esse campo e as influências e debates teórico-metodológicos centrais desde a década de 1940 até 1970 (DUBOST, Jean. Notas sobre a origem e evolução da intervenção psicossociológica. In: MACHADO, Marília Novais da Mata; CASTRO, Eliana de Moura; ARAÚJO, José Newton Garcia de; ROEDEL, Sonia (Org.). *Psicossociologia, análise social e intervenção*. Belo Horizonte: Autêntica, 2010. p. 171-184).

²⁷¹ BENDASSOLLI, Pedro F. O mal-estar na sociedade da gestão e a tentativa de gestão do mal-estar (Prefácio) cit., p. 22-23.

²⁷² BARROS, Regina D. Benevides de. Intervenção psicossociológica cit., p. 165 e 168.

²⁷³ MACHADO, Marília Novais da Mata; CASTRO, Eliana de Moura; ARAÚJO, José Newton Garcia de; ROEDEL, Sonia (Org.). Prefácio, cit., p. 11.

investigação.²⁷⁴ O procedimento clínico, vale ressaltar, não se resume ao tratamento terapêutico de problemas individuais ou coletivos. Baseia-se na concepção dos conflitos como expressão das contradições no âmbito das relações sociais e da complexidade do sujeito. Portanto, a clínica constrói-se de modo a permitir que as pessoas analisem o conflito, construam respostas e mediações diante desses conflitos/contradições.²⁷⁵

A Psicossociologia e a Sociologia Clínica compartilham a perspectiva da Psicanálise como campo do conhecimento, bem como de que sua aplicação no plano social é possível. Logo, os processos inconscientes permeiam não apenas a pessoa, mas também têm desdobramentos sobre grupos e instituições.²⁷⁶

Gaulejac, sobre esse ponto, reputa como inafastável o diálogo da Sociologia com a Psicanálise. Critica o fechamento dessas disciplinas e, conseqüentemente, a “sociologização” dos processos psíquicos no âmbito da Sociologia e a “psicologização” dos fenômenos sociais no campo da Psicologia.²⁷⁷ Enriquez, por sua vez, ressalva que a aplicação do referencial psicanalítico no campo social não pode ser uma transposição direta de suas categorias. É necessário um retrabalho, sem, todavia, violar sua elaboração originária.²⁷⁸

São destacados como referenciais freudianos fundamentais “Psicologia das massas e análise do eu” e “O interesse científico da psicanálise”. Por meio desses, é apresentado como o objeto da Psicanálise não se encontra apenas na exploração de processos individuais e inconscientes com finalidade de tratamento, uma vez que também envolve o papel do inconsciente nas relações sociais. Esse objeto será desenvolvido, tardiamente, nos textos freudianos considerados antropológicos ou sociológicos, como “Totem e tabu” e “Moisés e o monoteísmo”, que abordam “as origens e as transformações do laço social”.²⁷⁹

Reconhecem-se, igualmente, os problemas epistemológicos²⁸⁰ desse enfoque da Psicanálise, todavia isso não significa concordar com correntes que negam a

²⁷⁴ GAULEJAC, Vincent. *Las fuentes de la verguenza* cit.

²⁷⁵ Idem, *ibidem*.

²⁷⁶ ENRIQUEZ, Eugène. A psicanálise e as ciências sociais cit., p. 153-154.

²⁷⁷ GAULEJAC, Vincent. *As origens da vergonha* cit.

²⁷⁸ ENRIQUEZ, Eugène. Imaginário social, recalçamento e repressão na organização. *Revista Tempo Brasileiro*, p. 36-37, jan.-jun. 1974.

²⁷⁹ ENRIQUEZ, Eugène. A psicanálise e as ciências sociais cit., p. 154.

²⁸⁰ O problema epistemológico é assim apresentado por Enriquez: “Todavia, o interesse de Freud pela análise do campo social não é suficiente para resolver os problemas epistemológicos colocados pela aplicação de uma ciência do sujeito individual às ciências do coletivo (sociologia, pedagogia, mitologia), de uma ciência da realidade psíquica (cujos motores são o desejo e a fantasia e cujo domínio é aquele do imaginário e do simbólico) às ciências da realidade histórica, que estão centradas sobre os grupos e

cientificidade dessa parte da obra freudiana. Ela é mediada centralmente pelo social e tem por objetivo “compreender como se forma o laço social²⁸¹ e permitir aos sujeitos existirem da maneira mais autônoma possível no conjunto social com o qual eles assinam (consciente ou inconscientemente) um contrato narcísico”.²⁸²

O sujeito, por sua vez, coloca-se como categoria a partir do referencial psicanalítico supraexposto. Gaulejac enfatiza que não se compartilha a concepção de sujeito consciente, autônomo, com livre-arbítrio e dono de seu destino, mas, antes, que esse emerge da dúvida, no âmbito de múltiplas contradições.²⁸³ Um dos objetos centrais desses referenciais é o conjunto de processos que “constituem a sujeição e as diferentes formas em que o sujeito reage para buscar emergir”.²⁸⁴

Dialoga, portanto, com a redescoberta da subjetividade ocorrida na França na década de 1970 (e nos anos 1990 no Brasil) e compreende questões como a heteronomia e autonomia, a dimensão grupal da subjetividade, a constituição plural do sujeito, a diferenciação entre indivíduo e sujeito e a noção de interioridade.²⁸⁵

Um último elemento característico é a relação entre interior-psíquico e exterior-social. Trata-se do reconhecimento de que o social e o psíquico interagem constantemente, ou seja, o pesquisador deve ser capaz de identificar os componentes sociais e os componentes psíquicos para, em um segundo momento, analisar como “se combinam, se influenciam, se mantêm, se conectam ou se intrinam”. É leitura que abrange a interioridade do mundo social e questiona, radicalmente, o binarismo entre interior e exterior e entre psíquico e social.²⁸⁶

A Psicossociologia e a Sociologia Clínica situam-se, portanto, em um caminho analítico que se volta para conhecer e explicar a “natureza do vínculo que congrega os indivíduos, de onde e como surge a dinâmica social, com suas mudanças e rupturas”. Isso

movimentos sociais que definem conscientemente projetos, defendem causas, empreendem lutas e constroem instituições (ENRIQUEZ, Eugène. *A psicanálise e as ciências sociais cit.*, p. 157).

²⁸¹ Essa leitura que se afasta da concepção estritamente individual da psicanálise é explicitada por Enriquez nos seguintes termos: Assim, a psicanálise não é apenas a ciência da psique individual, mas também aquela das interações entre os diversos indivíduos, dos processos de identificação, de projeção e da formação de fantasias ativadas nas inter-relações e que desorientam a realidade psíquica dos indivíduos, aquela das ‘alianças intersubjetivas’ [...] que se atam e desatam no campo social, que lhe dão forma ou que trabalham por sua implosão” (ENRIQUEZ, Eugène. *A psicanálise e as ciências sociais cit.*, p. 159).

²⁸² ENRIQUEZ, Eugène. *A psicanálise e as ciências sociais cit.*, p. 158.

²⁸³ GAULEJAC, Vincent. *As origens da vergonha cit.*

²⁸⁴ Idem, *ibidem*.

²⁸⁵ CASTRO, Eliane de Moura; ARAÚJO, José Newton Gardia de. Análise social e subjetividade. In: MACHADO, Marília Novais da Mata; CASTRO, Eliana de Moura; ARAÚJO, José Newton Garcia de; ROEDEL, Sonia (Org.). *Psicossociologia, análise social e intervenção*. Belo Horizonte: Autêntica, 2010. p. 18-24.

²⁸⁶ GAULEJAC, Vincent. *As origens da vergonha cit.*

se constrói a partir das mediações entre consciente e inconsciente e racionalidade e desejos.²⁸⁷

²⁸⁷ MACHADO, Marília Novais da Mata; CASTRO, Eliana de Moura; ARAÚJO, José Newton Garcia de; ROEDEL, Sonia (org.). Prefácio cit., p. 10.

2 GESTÃO POR EXCELÊNCIA E CONTROLE SOCIAL NAS ORGANIZAÇÕES

A gestão por excelência, especialmente seus fundamentos e particularidades de seus dispositivos técnicos e discursivos no tocante à adesão passional dos trabalhadores aos valores organizacionais, coloca-se como objeto de pesquisa que contribui significativamente para a compreensão da relação entre trabalho e saúde e da conformação do padrão de desgaste mental, conforme proposto pela SMRT. Destaca-se, nesse contexto, a interface entre dispositivos de gestão e controle social, a relação pessoa-organização e o inconsciente, os jogos de poder e de desejo específicos desse modelo gestor e sua relação com o tema do narcisismo.

2.1 A gestão por excelência

2.1.1 Denominação e conceito

A gestão por excelência é categoria analítica que permite compreender como o trabalhador não estabelece apenas laços materiais com as organizações produtivas. Há, além desses, o campo dos desejos, das paixões, do inconsciente, ou seja, da vida psíquica, conforme a denominação de Enriquez.²⁸⁸

Esse enfoque é essencial para a análise jurídica que tenha por objeto o processo trabalho-saúde em uma leitura distinta do referencial individualista, mecanicista e fundado na causalidade epidemiológica.

A compreensão da saúde como processo biopsicossocial, mediado pelo uso deformado e deformante do corpo como parte da materialidade do processo de trabalho, envolve, necessariamente, o estudo dos dispositivos de controle social estruturados pela

²⁸⁸ ENRIQUEZ, Eugène. *Jogos de poder na empresa: sobre os processos de poder e estrutura organizacional*. São Paulo: Zagodoni, 2014. p. 135.

gestão, sua interface com o inconsciente, bem como a transposição desses aspectos para as “teorias jurídicas sobre a fundamentação do poder empresarial”.²⁸⁹

A denominação gestão por excelência é adotada neste estudo com base na pesquisa desenvolvida por Aubert e Gaulejac²⁹⁰ e no exposto uso do termo por Aubert.²⁹¹ Além dessa nomenclatura, foi observado o emprego das expressões gestão gerencialista,²⁹² gestão empreendedora²⁹³ e estrutura estratégica²⁹⁴ para se referir a essa temática.

O termo gestão concerne a um campo de saberes e de práticas voltado para a racionalização e o aperfeiçoamento das organizações produtivas em um determinado contexto histórico. Consiste em um conjunto de técnicas e de discursos que estabelecem mediações entre os elementos que integram a produção, tais como capital, trabalho, matéria-prima, tecnologia, procedimentos e normas,²⁹⁵ bem como um processo de socialização da pessoa na organização.²⁹⁶ Em que pese sua aparência de neutralidade técnica, a gestão se constitui em “um sistema de organização do poder”.²⁹⁷

A gestão por excelência, como categoria de análise, refere-se a uma específica configuração dessas técnicas e discurso que tem como foco a “gestão das paixões”,²⁹⁸ por meio do controle sofisticado dos processos de trabalho.²⁹⁹ Tem como base uma representação da organização produtiva e das pessoas que a integram fundada nos ideais

²⁸⁹ MELHADO, Reginaldo. *Poder e sujeição: os fundamentos da relação de poder entre capital trabalho e o conceito de subordinação*. São Paulo: LTr, 2003. p. 26 e ss.

²⁹⁰ AUBERT, Nicole; GAULEJAC, Vincent de. *Le coût de l'excellence*. Paris: Seuil, 1991.

²⁹¹ Na tradução brasileira do artigo foi usada a denominação “administração por excelência” (AUBERT, Nicole. A neurose profissional. *Revista de Administração de Empresas*, São Paulo, v. 33, n. 1, p. 102, jan.-fev. 1993).

²⁹² GAULEJAC, Vincent de. *Gestão como doença social: ideologia, poder gerencialista e fragmentação social cit.*, p. 40-41.

²⁹³ EHRENBERG, Alain. *O culto da performance: da aventura empreendedora à depressão nervosa*. Aparecida: Ideias & Letras, 2010. p. 80-86.

²⁹⁴ ENRIQUEZ, Eugéne. O indivíduo preso na armadilha da estrutura estratégica. In: MOTTA, Fernando C. Prestes; FREITAS, Maria Ester de. *Vida psíquica e organização*. 2. ed. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2002. p. 23-40.

²⁹⁵ GAULEJAC, Vincent de. *Gestão como doença social: ideologia, poder gerencialista e fragmentação social cit.*, p. 39-40 e 43-44.

²⁹⁶ MOTTA, Fernando C. Prestes; VASCONCELOS, Isabela F. F. Gouveia; WOOD JR., Thomaz. O controle social nas organizações. *Revista de Administração de Empresas*, v. 33, n. 5. São Paulo, p. 68-87, set.-out. 1993.

²⁹⁷ GAULEJAC, Vincent de. *Gestão como doença social: ideologia, poder gerencialista e fragmentação social cit.*, p. 40.

²⁹⁸ ENRIQUEZ, Eugéne. Vida psíquica e organização. In: MOTTA, Fernando C. Prestes; FREITAS, Maria Ester de. *Vida psíquica e organização*. 2. ed. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2002. p. 11.

²⁹⁹ O controle sofisticado integra as fases de controle organizacional conforme classificação de José Henrique de Faria e se relaciona ao que se convencionou chamar de toyotismo. Essas fases e sua contextualização são estudadas no item 3.2.3 (FARIA, José Henrique de. *Economia política do poder: as práticas do controle nas organizações*. Curitiba: Juruá, 2011. v. 3, p. 62 e ss.).

da perfeição, da performance e da superação. Esses ideais são justificados como condições para a sobrevivência em face da competitividade em um contexto econômico de constante mutação e imprevisibilidade.³⁰⁰

Ela é conceituada por Aubert e Gaulejac como:

[...] os dispositivos que tornam possível a convergência entre os objetivos de produção e de dominação da organização e o sistema de aspiração individual. Mais precisamente [...] de que maneira as políticas de gestão de pessoas abarcam, capturam e canalizam os processos psíquicos.³⁰¹

Em texto posterior, Gaulejac destaca como traços característicos desta a mobilização do engajamento individual pela idealização:

A gestão gerencialista prefere a adesão voluntária à sanção disciplinar; a mobilização à obrigatoriedade; a incitação à imposição, a gratificação à punição, a responsabilidade à vigilância. Sua força se enraíza em um sistema de valores que favorece o engajamento individual no qual a busca do lucro é acoplada a um ideal. O trabalho deve tornar-se o lugar da realização de si mesmo.³⁰²

A lógica da excelência é identificada como um dos elementos estruturantes dessa convergência entre os objetivos organizacionais e as aspirações pessoais dos trabalhadores.³⁰³

O significado de excelência, nesse contexto, não corresponde a um atributo de caráter fixo associado ao ser. Tem a conotação de um patamar ascendente e infinito sobre a capacidade de ação, ou seja, a crença na possibilidade ilimitada da quebra de recordes

³⁰⁰ ENRIQUEZ, Eugéne. O indivíduo preso na armadilha da estrutura estratégica cit., p. 26; FRANCO, Tânia; DRUCK, Graça; SELIGMANN-SILVA, Edith. As novas relações de trabalho, o desgaste mental do trabalhador e os transtornos mentais no trabalho precarizado. *Revista Brasileira de Saúde Ocupacional*, São Paulo, São Paulo, v. 35, n. 122, p. 229-248, dez. 2010, p. 237.

³⁰¹ “[...] les dispositifs que assurent le bouclage entre les objectifs de production et de domination de l’organisation et le système d’aspiration individuelle. Plus précisément, [...] de quel manière les politiques de gestion du personnel vien netétayer, capter, canaliser des processus psychiques” (AUBERT, Nicole; GAULEJAC, Vincent de. *Le coût de l’excellence* cit., p. 15).

³⁰² GAULEJAC, Vincent de. *Gestão como doença social: ideologia, poder gerencialista e fragmentação social* cit., p. 119.

³⁰³ AUBERT, Nicole; GAULEJAC, Vincent de. *Le coût de l’excellence* cit., p. 67-89 e 115-129. Maria Ester de Freitas identifica no imaginário organizacional contemporâneo, além da excelência em si, os seguintes temas: cidadania; juventude; ética e moral e comunidade. Estes reforçam e possibilitam uma margem de resignificação constante da lógica da excelência (FREITAS, Maria Ester de. A questão do imaginário e a fronteira entre cultura organizacional e psicanálise. In: _____; MOTTA, Fernando C. *Vida psíquica e organização*. 2. ed. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2002. p. 54-64).

por parte de cada ser humano.³⁰⁴ Esse sentido favorece a perspectiva de que o parâmetro de cada pessoa passa a ser, paradoxalmente, a desmedida e a ultrapassagem.³⁰⁵

Nessa lógica da excelência, o imperativo de desempenho é internalizado pelo trabalhador como padrão de eficácia produtiva aplicável à qualidade e à quantidade do trabalho. Esse é constituído pela convicção na possibilidade de exercer suas atribuições laborais com resultados maiores, melhores e mais céleres.³⁰⁶

Outro aspecto é a naturalização da competição permanente e generalizada diante da acepção mutável e comparativa da excelência. Essa competitividade abrange uma dimensão externa, relativa à posição da organização perante os concorrentes, e uma perspectiva interna, que se refere às unidades produtivas, aos setores, às equipes e a cada trabalhador em uma determinada organização produtiva.³⁰⁷

O sentido da excelência, todavia, não se limita à eficácia produtiva e à competitividade. Ele passa a estabelecer o que é qualificado como um “sistema moral que engloba a conduta e os desejos do indivíduo” e se articula diretamente com a adesão passional aos ideais da organização, outro elemento característico da gestão por excelência.³⁰⁸ Esse aspecto concerne a um investimento pessoal intensivo na organização assemelhado à experiência amorosa.³⁰⁹

Portanto, essa forma de gestão abrange um campo maior que o econômico ao propiciar um “modelo cultural de comportamento”.³¹⁰ Ocorre um “deslocamento dos objetivos econômicos para o plano psicológico” como parte da estratégia da organização, tornando possível a construção de um imaginário³¹¹ em que os trabalhadores veem na

³⁰⁴ AUBERT, Nicole; GAULEJAC, Vincent de. *Le coût de l'excellence* cit., p. 71-72.

³⁰⁵ Ehrenberg desenvolve a análise sobre a dimensão social da excelência com ênfase para o componente da ultrapassagem e da performance e sua síntese na forma do empreendedorismo que extravasa o campo econômico (EHRENBERG, Alain. *O culto da performance: da aventura empreendedora à depressão nervosa* cit.).

³⁰⁶ AUBERT, Nicole; GAULEJAC, Vincent de. *Le coût de l'excellence* cit., p. 127-130.

³⁰⁷ Idem, ibidem.

³⁰⁸ AUBERT, Nicole; GAULEJAC, Vincent de. *Le coût de l'excellence* cit., p. 131-134; FREITAS, Maria Ester de. A questão do imaginário e a fronteira entre cultura organizacional e psicanálise cit., p. 57-59.

³⁰⁹ AUBERT, Nicole; GAULEJAC, Vincent de. *Le coût de l'excellence* cit., p. 131-132.

³¹⁰ Idem, p. 70-72.

³¹¹ O imaginário é conceito que remete a Castoriadis e sua leitura deste como figura necessária para a vida social e para as representações/simbolismos que dela decorrem. “Este elemento, que dá à funcionalidade de cada sistema institucional sua orientação específica, que sobredetermina a escolha e as conexões das redes simbólicas, criação de cada época histórica, sua singular maneira de viver, de ver e de fazer a sua própria existência, seu mundo e suas relações com ele, esse estruturante originário, esse significado central, fonte do que se dá cada vez mais como sentido indiscutível e indiscutido, suporte das articulações e das distinções do que importa e do que não importa, origem do aumento da existência dos objetos de investimento prático, afetivo e intelectual, individuais ou coletivos – esse elemento nada mais é que o imaginário da sociedade ou da época considerada” (CASTORIADIS, Cornelius. *A instituição imaginária da sociedade*. 4. ed. São Paulo: Paz e Terra, 1995. p. 358-359).

organização produtiva uma “oportunidade de trabalhar por um objetivo mais nobre que o dinheiro – trabalhar para ser um vencedor”.³¹²

Essa articulação entre lógica da excelência e adesão passional transforma a maneira como o controle é exercido no âmbito organizacional.³¹³ Essa alteração é associada à ênfase conferida ao “fator humano” na configuração dos dispositivos de gestão³¹⁴ e, conseqüentemente, à transferência do foco sobre a dimensão corporal para o campo da vida psíquica e da obediência para o engajamento do trabalhador.³¹⁵

Para tanto, são difundidos como ideais os seguintes atributos para os trabalhadores: autonomia, iniciativa, adaptabilidade, responsabilidade,³¹⁶ os quais são sintetizados como capacidade estratégica.³¹⁷

A valorização desses atributos se dá pela prevalência da noção de estratégia sobre a de planejamento em seu sentido tradicional. No âmbito da organização produtiva, o planejamento representa a expectativa de domínio total sobre a produção, a noção temporal de longo prazo e a valorização extremada da racionalidade, especialmente com os campos do conhecimento relativos ao quantificável e ao mensurável.³¹⁸

A estratégia, por sua vez, é uma concepção que envolve o reconhecimento da instabilidade e da imprevisibilidade do capitalismo por parte dos gestores e, conseqüentemente, da falibilidade do planejamento. Ela enfatiza a mudança permanente dos objetivos organizacionais e do modo de produção como elemento primordial, e justifica a busca incessante da superação e da excelência como condições necessárias para fazer frente a essa realidade. Para tanto, são necessárias pessoas adaptáveis, com capacidade de formação continuada e de atuação em áreas diversas.³¹⁹

Esses elementos característicos da gestão por excelência resultam em uma configuração própria dos seguintes aspectos: estrutura de organização, conjunto de

³¹² HORST, Ana Carolina; SOBOLL, Lis Andréa Pereira; CICMANEC, Édna. Prática de gestão e controle da subjetividade: a ideologia do encantamento em uma empresa de varejo. *Cadernos de Psicologia Social do Trabalho*, v. 16, n. 1, p. 10, 2013.

³¹³ GAULEJAC, Vincent de. *Gestão como doença social: ideologia, poder gerencialista e fragmentação social cit.*, p. 112-118.

³¹⁴ EHRENBURG, Alain. *O culto da performance: da aventura empreendedora à depressão nervosa cit.*, p. 80.

³¹⁵ AUBERT, Nicole; GAULEJAC, Vincent de. *Le coût de l'excellence cit.*, p. 110.

³¹⁶ GAULEJAC, Vincent de. *Gestão como doença social: ideologia, poder gerencialista e fragmentação social cit.*, p. 195; EHRENBURG, Alain. *O culto da performance: da aventura empreendedora à depressão nervosa cit.*, p. 77 e ss.

³¹⁷ ENRIQUEZ, Eugène. O indivíduo preso na armadilha da estrutura estratégica cit., p. 26.

³¹⁸ Idem, *ibidem*.

³¹⁹ Idem, *ibidem*.

técnicas, sistema de representação e modelo de personalidade esperado das pessoas que a integram.³²⁰

Sobre a estrutura organizacional, a concepção de organização produtiva afasta-se de aspectos associados ao modelo típico de burocracia weberiano,³²¹ à Administração Científica do Trabalho e ao fordismo. Ela fundamenta-se, primordialmente, na interação entre setores, processos e pessoas e na mudança constante como pressuposto da organização excelente.³²²

No que diz respeito ao conjunto de técnicas da organização pautada pela gestão por excelência, destacam-se as tecnologias participativas de gestão, a formação interna, os sistemas de avaliação individualizada dos trabalhadores e os mecanismos de reconhecimento.³²³

Quanto às representações, estas são construídas principalmente pelo discurso e pelos símbolos, e formam uma cultura organizacional que promove e reforça a lógica de excelência e a adesão passional. O modelo de personalidade, por sua vez, pode ser caracterizado como aquele em que prevalece o desejo individual pelo sucesso e seus símbolos e a equivalência entre estes e a felicidade pessoal. Assim, a realização dos objetivos propostos por meio da organização passa a atribuir sentido existencial à vida do trabalhador.³²⁴

Portanto, a gestão por excelência é uma das categorias analíticas que integram o tema da gestão da subjetividade.³²⁵ Esse objeto de pesquisa tem como referencial a materialidade do processo de trabalho³²⁶ no contexto da produção flexível,³²⁷ com foco

³²⁰ AUBERT, Nicole; GAULEJAC, Vincent de. *Le coût de l'excellence* cit., p. 21.

³²¹ Sobre a concepção de burocracia weberiana e sua influência no campo das organizações produtivas, destaca-se a análise de PAULA, Ana Paula Paes. Tragtenberg revisitado: as inexoráveis harmonias administrativas e a burocracia flexível. *Revista de Administração Pública*, v. 36, n. 1, p. 127-144, 2002.

³²² AUBERT, Nicole; GAULEJAC, Vincent de. *Le coût de l'excellence* cit., p. 21-22.

³²³ Idem, *ibidem*.

³²⁴ Idem, *ibidem*.

³²⁵ HORST, Ana Carolina; SOBOLL, Lis Andréa Pereira; CICMANEC, Édna. Prática de gestão e controle da subjetividade: a ideologia do encantamento em uma empresa de varejo cit., p. 10.

³²⁶ A materialidade do processo de trabalho capitalista é elemento teórico-metodológico que considera que aquele se constitui pela lógica expansionista e anárquica de valorização do capital permeada pelas metamorfoses das lutas de classes. Por meio dessa categoria, é possível questionar como o controle sobre o trabalho se transforma historicamente, bem como as suas mediações com a vida psíquica (BATISTA, Erika. A dialética da reestruturação produtiva: a processualidade entre fordismo, taylorismo e toyotismo. *Aurora*, Marília, v. 7, n. 2, p. 20, jan.-jun. 2014).

³²⁷ Denominação proposta por FARIA, José Henrique de. *Gestão participativa: relações de poder e de trabalho nas organizações*. São Paulo: Atlas, 2009. p. 58

específico nas articulações entre controle e mobilização da subjetividade para a produtividade.³²⁸

Coloca como problema a relação entre pessoa e organização produtiva na perspectiva da vida psíquica, sem dissociá-la dos demais níveis de controle, como o econômico e o político-ideológico.³²⁹

No Direito do Trabalho, a gestão é analisada, parcialmente, por meio do conceito de poder diretivo. Na literatura jurídica, prevalece a apresentação desse tema como contraface natural e normalizante da subordinação do trabalhador ao empregador,³³⁰.

Há a prevalência da análise descritiva das normas jurídicas por meio de processos de sistematização e interpretação,³³¹ circunscritos aos sistemas construídos pelo próprio discurso jurídico e em conformidade com o caráter instrumental de solução racional de conflitos intersubjetivos, de realização da paz social e de acatamento da ordem estabelecida.³³²

A ênfase, portanto, está nos limites do exercício desse poder e nas consequências dos possíveis abusos, em uma estrutura argumentativa predominantemente fechada aos outros campos do conhecimento e aos debates sobre os fundamentos desse poder, sua finalidade e sua transformação histórica e, especialmente, sua centralidade para a conformação do padrão de desgaste e de nocividade da saúde dos trabalhadores.

³²⁸ Esse campo da mobilização da subjetividade dos trabalhadores no âmbito do modo de produção capitalista é objeto de análise por uma série de autores com base em diferentes enfoques: SENNETT, Richard. *A corrosão do caráter*. Rio de Janeiro: Record, 2001; LAZZARATTO, Maurizio; NEGRI, Antonio. *Trabalho imaterial, formas de vida e produção de subjetividade*. Rio de Janeiro: DP&A, 2001; FARIA, José Henrique de. *Economia política do poder: as práticas do controle nas organizações* cit.; FARIA, José Henrique de; MENEGHETTI, Francis Kanashiro. O sequestro da subjetividade. In: FARIA, José Henrique de (Org.). *Análise crítica das teorias e práticas organizacionais*. São Paulo: Atlas, 2007. p. 45-67; ENRIQUEZ, Eugène. O homem do século XXI: sujeito autônomo ou indivíduo descartável. *Revista de Administração de Empresas*, São Paulo, v. 5, n. 1, jan.-jun. 2006; ALVES, Giovanni. *Trabalho e subjetividade: o espírito do toyotismo na era do capitalismo manipulatório*. São Paulo: Boitempo, 2011.

³²⁹ HORST, Ana Carolina; SOBOLL, Lis Andréa Pereira; CICMANEC, Édna. Prática de gestão e controle da subjetividade: a ideologia do encantamento em uma empresa de varejo cit., p. 10.

³³⁰ MELHADO, Reginaldo. *Poder e sujeição: os fundamentos da relação de poder entre capital trabalho e o conceito de subordinação* cit., p. 18.

³³¹ Essa sistematização e interpretação são estruturadas por questões como: a origem do poder diretivo por meio das categorias da propriedade privada, do contrato de trabalho, da empresa como instituição e da delegação do poder público; as manifestações ou espécies desse poder, tais como hierárquico, diretivo e disciplinar; a natureza jurídica desse poder, com as vertentes do direito potestativo, direito subjetivo, fenômeno hierárquico e como direito-função (DELGADO, Maurício Godinho. *O poder empregatício*. São Paulo: LTr, 1996).

³³² MELHADO, Reginaldo. *Poder e sujeição: os fundamentos da relação de poder entre capital trabalho e o conceito de subordinação* cit., p. 26-27.

3.1.2 Fundamentos da gestão por excelência

A gestão por excelência está diretamente associada à acumulação flexível³³³ e à reestruturação produtiva.³³⁴ Três elementos são centrais para a materialidade do processo de trabalho nesse contexto.

O primeiro corresponde às inovações tecnológicas e às consequentes transformações nos processos produtivos, especialmente a intensificação do trabalho.³³⁵ O segundo são as inovações organizacionais – ou tecnologias de gestão – aptas a tornar possível a gestão das paixões e a adesão do trabalhador e, conseqüentemente, a aceitação da intensificação do trabalho.³³⁶ O terceiro são as formas de precarização objetiva da força de trabalho e suas articulações com as inovações tecnológicas e gerenciais.³³⁷ Essa configuração do modo de produção e da sociabilidade capitalista, conforme sintetiza Faria, caracteriza-se pela “mercantilização da alma”.³³⁸

Em um recorte específico, voltado para os saberes e as práticas na área da Administração, um dos fundamentos dessa concepção gestonária é a propagação da temática da excelência gerencial a partir dos anos 1980. Esta é apresentada como uma

³³³ O conceito de acumulação flexível remete a Harvey. Conforme Paula, em uma análise voltada para a realidade organizacional, esse se refere a um padrão de acumulação “[...], que combina taxas variadas de emprego (estáveis e flexíveis), produção e consumo, maximizando ganhos a partir das diferentes formas de contratação da mão-de-obra, de produção de bens e serviços e de investimentos de capital. No campo da administração, isto se expressa através das ‘panaceias’ radicais, apologéticas das organizações enxutas e flexíveis, que ganharam espaço na mídia e nas práticas empresariais nos últimos anos: reengenharia, downsizing, terceirização, quarteirização, virtualização organizacional... Na mesma direção, *small is beautiful*, a regulação do mercado de bens, serviços e mão de obra, antes concretizada pela legislação estatal, passa a ser um entrave à acumulação flexível, de modo que a desregulamentação se torna a meta e o Estado mínimo, o ideal” (HARVEY, David. *Condição pós-moderna*. 6. ed. São Paulo: Loyola, 1992; PAULA, Ana Paula Paes. Tragtenberg revisitado: as inexoráveis harmonias administrativas e a burocracia flexível cit., p. 134).

³³⁴ HORST, Ana Carolina; SOBOLL, Lis Andréa Pereira; CICMANEC, Édna. Prática de gestão e controle da subjetividade: a ideologia do encantamento em uma empresa de varejo cit., p. 10.

³³⁵ ALVES, Giovanni. *Trabalho e subjetividade: o espírito do toyotismo na era do capitalismo manipulatório* cit.; FARIA, José Henrique de. *Economia política do poder: as práticas do controle nas organizações* cit.

³³⁶ ALVES, Giovanni. *Trabalho e subjetividade: o espírito do toyotismo na era do capitalismo manipulatório* cit.; LAZZARATTO, Maurizio; NEGRI, Antonio. *Trabalho imaterial, formas de vida e produção de subjetividade* cit.

³³⁷ CASTEL, Robert. *As metamorfoses da questão social: uma crônica do salário*. 7. ed. Petrópolis: Vozes, 2008; ALVES, Giovanni. *Trabalho e subjetividade: o espírito do toyotismo na era do capitalismo manipulatório* cit.; LINHART, Daniele. Modernisation et précarisation de la vie au travail. *Papeles del CEIC (Centro de Estudios sobre la Identidad Colectiva)*, n. 49, 2009. Disponível em: <www.identidadcolectiva.es/pdf/43.pdf>. Acesso em: 10 nov. 2010.

³³⁸ FARIA, José Henrique de. Economia política do poder: uma proposta teórico-metodológica para o estudo e a análise das organizações. *Anais do Encontro de Estudos Organizacionais*, 2., 2002, Recife: Observatório da Realidade Organizacional; PROPAD/UFPE; ANPAD, 2002. 1 CD. Disponível em: <<http://www.anpad.org.br/admin/pdf/eneo2002-21.pdf>>. Acesso em: 3 abr. 2016, [s.p.].

contraposição aos sistemas de gestão então praticados e estruturados pela ideia de disciplina exterior. Inicia-se, assim, uma “específica liturgia” nos textos voltados para a área da gestão:

[...] os sistemas clássicos de gestão, que impunham ao pessoal uma disciplina exterior, tendem a ser considerados como obsoletos, trazendo mais problemas (desperdício de tarefas, absenteísmo injustificado, má qualidade dos produtos e serviços etc.) do que soluções. Também é conveniente, para ser um gestor excelente, des-hierarquizar e des-disciplinar, des-manejar, como dizem Peter e Waterman, “a ambiguidade e o paradoxo”. Não se exige mais do pessoal subalterno que execute, mecanicamente, ordens ou que siga as regras, mas que *se implique* comportando-se *como empreendedor de sua própria tarefa*.³³⁹

Um relatório do setor empresarial para o Primeiro-Ministro francês Jacques Chirac serve como exemplo de como essa narrativa da excelência gerencial se relacionou à transformação da concepção de eficácia produtiva naquele período histórico. Isso porque o fator humano, ou seja, o engajamento integral do trabalhador, passou a ser elemento essencial daquela:

O ato produtivo dos homens só é eficaz e rentável se dele se tira proveito de todo o potencial produtivo. E, para isso, tem-se a necessidade de todo o potencial dos homens: seu rigor, sua imaginação, sua motivação, sua autonomia, sua responsabilidade, sua capacidade de evoluir. A capacidade de ser obediente, de força, de repetição e tudo o que segue no sentido de uma rotina bem controlada caem em desuso. Não se pode mais, portanto, praticar o mesmo estilo de comando e de animação, nem insistir na mesma divisão do trabalho ou na mesma definição de qualificações.³⁴⁰

O livro *In search of excellence*, de Tom Peter e Robert Waterman, publicado em 1982,³⁴¹ é considerado um emblema dessa denominada literatura de excelência empresarial.³⁴² Uma ideia recorrente neste é a gestão como técnica que permitiria “mesclar constantemente o sentimento de pertencimento à coletividade, deixando ao empregado a possibilidade de se singularizar”.³⁴³ A obra repete reiteradamente a

³³⁹ EHRENBURG, Alain. *O culto da performance: da aventura empreendedora à depressão nervosa* cit., p. 77-78 e 81.

³⁴⁰ RIBOUD, Antoine. *Modernisation, mode d'emploi*. Paris: UGE, 1987. p. 21. Disponível em: <<https://www.futuribles.com/fr/revue/123/modernisation-mode-demploi/>>. Acesso em: 13 mar. 2015.

³⁴¹ Posteriormente tem-se a publicação de *Passion for excellence* de Tom Peter e Nancy Austin (PETER, Tom; WATERMAN, Robert. *In search of excellence*. New York: Harper Business, 2006).

³⁴² EHRENBURG, Alain. *O culto da performance: da aventura empreendedora à depressão nervosa* cit., p. 77-78. No mesmo sentido, sobre o destaque desse livro para o processo de construção de um sentido empresarial de excelência e conseqüentemente das transformações na própria gestão: AUBERT, Nicole; GAULEJAC, Vincent de. *Le coût de l'excellence* cit., p. 11-12.

³⁴³ O autor destaca esse trecho inicial do livro de Peter e Waterman: “Ele [empregado] tem a necessidade de ser englobado numa equipe de vencedores e de ser uma vedete independente” (EHRENBURG, Alain. *O culto da performance: da aventura empreendedora à depressão nervosa* cit., p. 77).

obsolescência dos sistemas de gestão pautados pela disciplina e o papel do gestor como um agente para a transformação do trabalhador em um parceiro e em um “empreendedor de sua própria tarefa” por meio do “espírito de empresa”.³⁴⁴

Para alcançar esses resultados, uma organização excelente seria aquela em que houvesse a gestão sobre o “lado emocional da natureza humana”:

O conjunto de pesquisas sobre o cérebro esquerdo e direito sugerem simplesmente que os negócios são cheios (100%) de seres humanos altamente irracionais (para os padrões do lado esquerdo) e emocionais: pessoas que querem desesperadamente estar em times ganhadores (“busca de transcendência”); indivíduos que se desenvolvem na camaradagem de um pequeno grupo efetivo ou pela colocação em uma unidade (“evitar o isolamento”); criaturas que querem ser levadas a sentir que elas estão pelo menos com o controle parcial de seus destinos (“medo do desamparo”). Agora, nós seriamente duvidamos de que as companhias excelentes tenham explicitamente procedido por considerações sobre o cérebro direito no desenvolvimento de suas práticas de administração. Mas o efeito é tal que parece que elas o fizeram, especialmente em relação a seus competidores. Elas simplesmente permitiram – e tiraram vantagem do – lado emocional, mais primitivo (bom e mau) da natureza humana. Elas proveram uma oportunidade para ser melhor, um contexto para a busca de qualidade e excelência. Elas ofereceram suporte – mais, celebração; elas utilizaram unidades pequenas, íntimas (de divisões a “*skunk works*” ou outros usos de equipes); e elas proveram oportunidades internas de colocação protegidas para se destacar.³⁴⁵

Nesse referencial, o trabalhador é concebido como ser emocional em uma leitura distinta do *homo economicus*, pautado por paixões egoístas e por cálculos de interesse da Administração Científica do Trabalho. E mais, distingue-se da perspectiva da Escola das Relações Humanas, uma vez que, nesta, as ideias centrais associadas ao registro emocional são a sociabilidade, o desejo por um trabalho satisfatório e a cooperação.³⁴⁶

Na gestão por excelência, diferentemente, a concepção do emocional remete ao desejo humano mobilizado por símbolos e pelo pertencimento a uma instituição. Por meio de dispositivos técnicos e práticas discursivas, o desejo é direcionado para o envolvimento com o trabalho, para lealdade com a organização e para a coesão interna de modo a produzir legitimidade e consenso e, conseqüentemente, a redução de conflitos intraorganizacionais. Por meio dessa perspectiva, passou a ser expressamente afirmado e

³⁴⁴ EHRENBERG, Alain. *O culto da performance: da aventura empreendedora à depressão nervosa* cit., p. 77-78.

³⁴⁵ PETER, Tom; WATERMAN, Robert. *In search of excellence* cit., p. 60.

³⁴⁶ PEREIRA, Daniel. *Paixões, sentimentos morais e emoções: uma história do poder emocional sobre o homem econômico*. 2011. Tese (Doutorado) – USP, São Paulo, p. 311.

generalizado na área da Administração que o emocional pode ser adequadamente gerido.³⁴⁷

A construção dessa concepção gestonária focada em uma específica instrumentalização das emoções dos trabalhadores pode ser contextualizada como um desdobramento da “crise do compromisso fordista”.³⁴⁸ Nessa leitura, a gestão por excelência se coloca como resposta ao questionamento do fordismo pela contracultura, como um elemento da transformação do modelo de acumulação capitalista a partir dos anos 1970 e como uma aplicação do conceito de capital humano na área organizacional.³⁴⁹

A contracultura,³⁵⁰ entre outros aspectos, representava uma “mobilização das emoções e dos sentimentos ontológicos e coletivos contra a Administração Científica do Trabalho” como parte integrante da crítica aos valores do *American way of life*. Eram questionados, nessa perspectiva, o trabalho monótono, repetitivo e sem sentido, a busca pelo sucesso, o consumo para ostentação e o modelo familiar tradicional.³⁵¹

A valorização de elementos como “a criatividade, a autoexpressão, a improvisação, a comunicação, a cooperação, o lúdico, o prazer, a diversão e a liberdade” era parte integrante da contracultura. Essa proposta indicava uma concepção positiva da flexibilidade no trabalho como contraponto à alienação, ou seja, como aquele que é “divertido e prazeroso, mobilizador de potencialidades humanas, como a comunicação, a criatividade, a iniciativa pessoal, a disposição de assumir riscos e de se responsabilizar por eles, a cooperação coletiva, entre outras”.³⁵²

Esse aspecto da contracultura articula-se com uma específica mobilização dos trabalhadores na segunda metade dos anos 1960 nos Estados Unidos.³⁵³ Tem como foco

³⁴⁷ PEREIRA, Daniel. *Paixões, sentimentos morais e emoções: uma história do poder emocional sobre o homem econômico* cit., p. 311.

³⁴⁸ A denominação crise do compromisso fordista se refere a uma crise de legitimação do fordismo no âmbito produtivo e ideológico. Essa processualidade relaciona-se aos limites de produtividade dos métodos fordistas e à contestação daquele por movimentos sociais nos EUA e na Europa no final da década de 1960 (PAULA, Ana Paula Paes de. *Tragtenberg revisitado: as inexoráveis harmonias administrativas. XXIV Encontro Nacional dos Programas de Pós-Graduação em Administração*. Florianópolis e Rio de Janeiro: ANPAD, 2000. p. 13.

³⁴⁹ PEREIRA, Daniel. *Paixões, sentimentos morais e emoções: uma história do poder emocional sobre o homem econômico* cit., p. 236-298.

³⁵⁰ O termo contracultura é usado para se referir a uma série de movimentos: *beatnik, hippie*; os movimentos políticos estudantis e ao psicodelismo. A origem destes está associada aos EUA com início nos anos 1960 (PEREIRA, Daniel. *Paixões, sentimentos morais e emoções: uma história do poder emocional sobre o homem econômico* cit., p. 236-298).

³⁵¹ PEREIRA, Daniel. *Paixões, sentimentos morais e emoções: uma história do poder emocional sobre o homem econômico* cit., p. 243.

³⁵² Idem, p. 264.

³⁵³ Nesse período, ocorreram uma específica mobilização e greves dos trabalhadores negros contra a *niggermation*. Essa denominação representa uma forma específica de racismo no âmbito empresarial, ou seja, a utilização desses trabalhadores em atividades mais desgastantes e com menor remuneração.

a transformação da organização do trabalho em uma perspectiva antidisciplinar, mais precisamente a refutação da organização hierárquica, da separação entre planejamento e execução e da intensificação do ritmo de trabalho.³⁵⁴ Quanto à forma, essa mobilização laboral foi caracterizada pela organização de base, pelas greves sem participação sindical e pela contraposição às estruturas sindicais, vistas como burocráticas e distantes de uma democracia participativa.³⁵⁵

Esse movimento indicava que as formas de controle características da Administração Científica do Trabalho e do fordismo não eram mais tão eficientes.³⁵⁶ A reação empresarial se deu, primeiramente, por meio de aumentos salariais e de oportunidades de ascensão funcional com intermediação sindical. Esta não produziu os efeitos esperados em termos disciplinares, reduziu a lucratividade perante o incremento do padrão salarial e sinalizou que o modelo sindical não era mais capaz de intermediar de modo satisfatório a conflituosidade entre capital-trabalho. Nesse contexto, há uma demanda, ainda que implícita, para que o campo dos saberes e das práticas na área da Administração estruture uma mudança nos processos de controle.³⁵⁷

Nos anos 1970 e 1980, a essa questão da insuficiência do modelo disciplinar acrescentou-se a transformação do modo de acumulação capitalista. Essas condições estimularam o interesse da teoria organizacional pelas técnicas de gestão praticadas no Japão àquela época. Estas, entre outros aspectos, são pautadas pela ideia de excelência por meio do engajamento, da autonomia, da flexibilidade e da responsabilidade pessoal, com o uso de técnicas como os círculos de qualidade e o “zero defeito”.³⁵⁸ Essa forma gestonária apresentava-se como uma versão que integrava aspectos demandados pelos

Houve, igualmente, a mobilização de outras minorias, como mulheres e trabalhadores migrantes de origem mexicana (PEREIRA, Daniel. *Paixões, sentimentos morais e emoções: uma história do poder emocional sobre o homem econômico* cit., p. 269; DEBOUZY, Marianne. *Travail et travailleurs aux Etats-Unis*. Paris: La Devouverte, 1984. p. 105-110).

³⁵³ PEREIRA, Daniel. *Paixões, sentimentos morais e emoções: uma história do poder emocional sobre o homem econômico* cit., p. 268-270.

³⁵⁴ Idem, *ibidem*.

³⁵⁵ Também inserem-se nessa crítica ao sindicalismo da época a corrupção dos dirigentes, o alinhamento com interesses empresariais ou a baixa combatividade, o machismo, o racismo e o apoio à Guerra do Vietnã (PEREIRA, Daniel. *Paixões, sentimentos morais e emoções: uma história do poder emocional sobre o homem econômico* cit., p. 269).

³⁵⁶ Os limites desse modelo tendo como referencial a luta associada à contracultura é assim analisado: “Estudantes, jovens, operários e mesmo engenheiros e executivos não respondiam da maneira esperada diante dos aumentos salariais e de seguridade. A questão das paixões egoístas como motores da ação humana, pressuposto como evidente e, por isso, sequer problematizada pela teoria da Administração Científica, precisava ser rediscutida, ainda que em outros termos” (PEREIRA, Daniel. *Paixões, sentimentos morais e emoções: uma história do poder emocional sobre o homem econômico* cit., p. 271).

³⁵⁷ PEREIRA, Daniel. *Paixões, sentimentos morais e emoções: uma história do poder emocional sobre o homem econômico* cit., p. 270-272.

³⁵⁸ AUBERT, Nicole; GAULEJAC, Vincent de. *Le coût de l'excellence* cit., p. 11-12.

movimentos dos trabalhadores, porém em uma formatação adaptada aos interesses da racionalidade organizacional. Um elemento central para essa configuração é a centralidade da temática da excelência e sua potencialidade de instrumentalização do envolvimento do trabalhador com a organização.

A concepção de capital humano da Escola de Chicago³⁵⁹ é outro aspecto que fundamenta a gestão por excelência, mais precisamente com a sua inserção no discurso dos gestores e nas teorias da Administração. Esse enfoque contribui para a responsabilização do trabalhador por sua trajetória profissional e para a imagem da relação pessoa-organização como uma forma de parceria ou de coordenação de interesses.

Por meio do capital humano, há uma análise qualitativa do trabalho focada em capacidades, habilidades e aptidões individuais como espécie de capital intangível. O trabalhador é um “meio de produção produzido”, ou seja, portador de capacidades que são resultado de um investimento prévio de capital.³⁶⁰ Esse passa, assim, à condição de um sujeito econômico ativo que “investe em si mesmo” e o salário é visto como um rendimento desse capital específico. É generalizada, portanto, a posição de capitalista e, conseqüentemente, a percepção do conflito capital-trabalho é limitada.³⁶¹

Essa leitura favorece a ruptura da separação entre profissional e pessoal, a internalização pelo trabalhador do processo de acumulação capitalista, a generalização da lógica do investimento humano,³⁶² bem como a cultura do empreendedorismo e o culto da performance:

O fim do investimento humano, como o de qualquer investimento, são os ganhos a obter a partir de uma determinada aplicação de tempo e recursos

³⁵⁹ Essa categoria conceitual é formulada, inicialmente no campo da teoria econômica como explicação para o crescimento econômico norte-americano no pós-Segunda Guerra e, posteriormente, para a falta de desenvolvimento de outros Estados. Em síntese, diante da insuficiência dos fatores de produção da teoria neoclássica – terra, capital e trabalho –, Theodore Shultz propõe, inicialmente, uma análise econômica que inclui o trabalhador – e seu trabalho – como um tipo de capital intangível que é produto de um investimento prévio, afastando-se da concepção econômica clássica pautada apenas pelas “horas trabalhadas”. Pode-se identificar nela, além da explicação econômica, que esse conceito atende à conjuntura particular da Guerra Fria e do aumento do investimento estatal em educação, ciência e tecnologia, bem como se constitui em discurso que mobiliza a competitividade, paixão e envolvimento diante da transformação de uma sociedade com uma classe média composta por pequenos proprietários para uma sociedade de grandes corporações e de uma classe média de trabalhadores assalariados (*whitecollars*) nos EUA (PEREIRA, Daniel. *Paixões, sentimentos morais e emoções: uma história do poder emocional sobre o homem econômico* cit., p. 281). Sobre esse último aspecto, ver a análise Pedro F. Bendassolli (O mal-estar na sociedade da gestão e a tentativa de gestão do mal-estar (Prefácio) cit., p. 13-14).

³⁶⁰ PEREIRA, Daniel. *Paixões, sentimentos morais e emoções: uma história do poder emocional sobre o homem econômico* cit., p. 283-285.

³⁶¹ Idem, *ibidem*.

³⁶² Idem, *ibidem*.

financeiros – que pode resultar, para a economia nacional, num aumento de capacidade produtiva, ou para o indivíduo, em melhores capacidades de renda futura – mas não visam diretamente à satisfação de necessidades humanas por si mesmas. O homem torna-se, então, o meio e não o fim dos investimentos, inclusive do que ele faz em si próprio. Ao mesmo tempo, o homem é também o produto de um investimento prévio – basta lembrar que as capacidades econômicas do homem são, como afirmava já Schultz há muito tempo, “um meio de produção fabricado”, um meio de produção produzido. O homem deve satisfazer assim às expectativas da alocação de recursos nele feitas cumprindo com eficiência a função dentro do sistema de produção e consumo para o qual foi preparado-produzido.³⁶³

A identificação desses fundamentos do processo de conformação da gestão por excelência permite contextualizá-la como uma categoria analítica que se relaciona a uma fase de transformação da acumulação capitalista e seus subseqüentes desdobramentos de intensificação da financeirização e da desterritorialização do capital, pois, em um sistema de produção marcado pela obsessão pela rentabilidade financeira dos investidores, o desempenho da organização produtiva é medido pelo curto prazo. Por conseguinte, estabelece-se uma tensão constante sobre os trabalhadores para “fazer sempre mais, sempre melhor, sempre mais rapidamente, com os mesmos meios e até com menos efetivos”.³⁶⁴

Essa intensificação da tensão sobre os trabalhadores, por sua vez, torna-se possível com o aperfeiçoamento e com a sofisticação de dispositivos de gestão voltados para a adesão passional do trabalhador e para a interiorização da lógica da excelência. A gestão, nessa concepção, além do processo de trabalho, abrange o trabalhador em si, em sua integralidade, de forma cada vez mais manifesta.

2.1.3 *Dispositivos técnicos e discursivos da gestão por excelência*

A relação pessoa-organização no âmbito da gestão por excelência demanda um conjunto de técnicas e de representações discursivas apto à promoção dessa forma particular de engajamento no trabalho.³⁶⁵ Aubert e Gaulejac desenvolvem o estudo desses

³⁶³ LÓPEZ-RUIZ, Osvaldo. *Os executivos das transnacionais e o espírito do capitalismo: capital humano e empreendedorismo como valores sociais*. Rio de Janeiro: Azougue Editorial, 2007. p. 222.

³⁶⁴ GAULEJAC, Vincent de. *Gestão como doença social: ideologia, poder gerencialista e fragmentação social* cit., p. 45.

³⁶⁵ EHRENBERG, Alain. *O culto da performance: da aventura empreendedora à depressão nervosa* cit., p. 78.

dispositivos com ênfase na sua aptidão para a promoção da adesão passional do trabalhador e para a criação de uma forma específica de tensão que mobiliza a integralidade do trabalhador para a organização produtiva. São categorizados como técnicas explícitas: a formação interna, os sistemas de avaliação individualizados e os mecanismos de reconhecimento.³⁶⁶

A formação interna é denominação que representa o uso de cursos, seminários, treinamentos, comunicação interna, entre outros recursos semelhantes, cujo conteúdo varia conforme o perfil específico da organização e os temas que se destacam no momento na literatura gerencial.³⁶⁷

Apesar das variações em sua apresentação, a formação interna tem como objetivo central a difusão e a internalização pelo trabalhador das regras da organização produtiva e de sua cultura organizacional. Seu conteúdo abrange os procedimentos técnicos e os valores da organização, tais como princípios, missão e objetivos e, conseqüentemente, o padrão de conduta e de personalidade esperado.³⁶⁸

A título de exemplo, reproduz-se a comparação entre o discurso proferido pelo presidente de empresa do setor de comércio, por ocasião da inauguração de nova filial, com os valores expressamente enunciados pela organização:

Nós temos que fazer as coisas muito mais rápido, de uma forma muito mais eficiente. Nós vamos ter que atender nas nossas lojas como nunca atendemos. Nós vamos ter que encantar como nunca encantamos (sexo masculino, aproximadamente 45 anos, presidente da organização CRM, mais de quinze anos de empresa).

Finalmente, como orientação, a organização CRM tem os seguintes valores: encantar é nossa realização. Nos colocamos no lugar de nossos clientes, fazendo por eles tudo aquilo que gostaríamos que fizessem por nós. Devemos entender seus desejos e necessidades, exceder suas expectativas e, assim, encantá-los. Não somos meros trabalhadores, somos encantadores de clientes (*site* da organização CRM).³⁶⁹

Os sistemas de avaliação individualizados na gestão por excelência têm como característica o uso de critérios quantitativos e qualitativos e, especialmente, a adoção de parâmetros pautados pela superação constante por parte do trabalhador. Esse aspecto é exemplificado pelo sistema de avaliação adotado pela American Express, composto pelos

³⁶⁶ AUBERT, Nicole; GAULEJAC, Vincent de. *Le coût de l'excellence* cit., p. 121-130.

³⁶⁷ Idem, p. 90.

³⁶⁸ Idem, p. 121-122

³⁶⁹ HORST, Ana Carolina; SOBOLL, Lis Andréa Pereira; CICMANEC, Édna. Prática de gestão e controle da subjetividade: a ideologia do encantamento em uma empresa de varejo cit., p. 16.

critérios “A”, “B” e “C”. O critério “A” era atribuído, em média, a 1% dos avaliados. Para obtê-lo, era necessária a demonstração de um nível excepcional de habilidade e de motivação, bem como que fossem ultrapassadas de forma extraordinária as atribuições do cargo. O critério “B” representava um desempenho acima da expectativa e superior àquele dos trabalhadores que estão no mesmo nível funcional, sendo atribuído somente para cerca de 10% dos trabalhadores. O parâmetro “C”, por sua vez, significava que todas as exigências do cargo foram satisfeitas e que o trabalhador era motivado e possuía todas as habilidades necessárias. Nessa sistemática, portanto, além da instrumentalização da lógica da excelência, o atendimento integral das atribuições relacionadas ao cargo é considerado apenas mediano e, implicitamente, insuficiente.³⁷⁰

Outra característica observada nesses sistemas de avaliação é a participação prévia do trabalhador na fixação dos objetivos a serem desenvolvidos. Esse aspecto favorece a adesão do trabalhador ao sistema de avaliação, bem como estabelece um paradoxo. Isso porque, de um lado, a pessoa se sente demandada a escolher metas desafiadoras para dar prova de sua excelência e de sua não acomodação; por outro lado, caso as metas não sejam atendidas, a cultura organizacional prevalecente é a de que o erro e o fracasso não são tolerados. Além disso, esse elemento participativo na avaliação reforça a percepção de que o desempenho insuficiente é de integral responsabilidade do trabalhador, já que este não teve o autoconhecimento necessário sobre suas capacidades e sobre seus limites ao participar da fixação das metas.³⁷¹

Os mecanismos de reconhecimento, por sua vez, podem ter natureza econômica ou apenas caráter simbólico. Os primeiros correspondem a formas como prêmios, remuneração variável conforme os resultados e participação acionária. Aqueles de caráter simbólico têm como elemento central a atribuição de uma posição de destaque entre os que exercem o mesmo cargo ou atuam na mesma área. São promovidos por meio desses mecanismos a cultura do vencedor e o desejo de não estar na posição de perdedor.³⁷²

Além das técnicas em si, há um discurso característico da gestão por excelência que complementa aquelas.³⁷³ O primeiro elemento discursivo destacado é a valorização da capacidade de ação e de adaptação dos trabalhadores de modo a garantir um bom desempenho mesmo diante de acontecimentos imprevistos. Essa é associada como uma

³⁷⁰ AUBERT, Nicole; GAULEJAC, Vincent de. *Le coût de l'excellence* cit., p. 123-124.

³⁷¹ Idem, *ibidem*.

³⁷² Idem, p. 125-126.

³⁷³ Idem, p. 91-105.

característica da personalidade das pessoas bem-sucedidas. Essa prática discursiva, além de integrar a lógica da excelência, contribui para legitimar as mudanças permanentes características desse modelo gestor.³⁷⁴ Nesse contexto, o questionamento e a resistência dos trabalhadores às mudanças organizacionais passam a ser apresentados, ainda que implicitamente, como aspectos negativos de personalidade e como falta de competência.

Outro elemento que integra o plano discursivo é o sucesso profissional como um imperativo, sintetizado na expressão *you must be a winner*. Este passa a ser afirmado como equivalente da realização pessoal a ser conquistada por meio da organização. Essa representação é relacionável, ainda, a uma leitura positiva da concorrência econômica e da competitividade como meio de prova das qualidades e da capacidade da pessoa humana. Por meio disso, além do engajamento em si, é promovida a concepção da organização como uma parceira, ou seja, como uma instituição por meio da qual são construídas condições para a pessoa manifestar sua criatividade, seu empreendedorismo e, conseqüentemente, alcançar o sucesso.³⁷⁵

O terceiro elemento central desse discurso encontra-se nas ideias de conciliação e de cooperação, seja entre desenvolvimento econômico e social, seja entre interesse pessoal e interesse da organização. Com isso, é reforçada a conotação de que a contradição entre capital e trabalho seria uma questão arcaica e superada.³⁷⁶

2.2 O controle social nas organizações produtivas

2.2.1 A Economia Política do Poder em Estudos Organizacionais (EPPEO)

Por meio da categoria analítica gestão por excelência é destacado o crescente engajamento emocional por parte dos trabalhadores com a organização, como parte da materialidade do processo de trabalho. Esse engajamento é mediado pela organização

³⁷⁴ Análise aprofundada sobre a vinculação entre esse modelo gestor e mudanças permanentes, tanto no plano técnico como discursivo, foi desenvolvida por Jean-Luc Metzger (METZGER, Jean-Luc. Mudança permanente: fonte de penosidade no trabalho? *Revista Brasileira de Saúde Ocupacional*, São Paulo, v. 36, n. 123, p. 12-24, 2011).

³⁷⁵ AUBERT, Nicole; GAULEJAC, Vincent de. *Le coût de l'excellence* cit., p. 103.

³⁷⁶ Idem, p. 105.

produtiva e pode ser considerado determinante para o padrão de desgaste mental na concepção da SMRT, de modo que, além dos aspectos anteriormente observados, devemos analisá-la pela perspectiva do controle social nas organizações, desenvolvida pela Economia Política do Poder em Estudos Organizacionais (EPPEO).

A denominação Economia Política do Poder em Estudos Organizacionais (EPPEO) refere-se a uma linha teórico-metodológica de análise das organizações que, em sua formulação inicial, foi denominada Teoria Crítica em Estudos Organizacionais (TCEO). Nesta pesquisa, a EPPEO é adotada como referencial prevalecente para o estudo da gestão por excelência sob a perspectiva do controle social.³⁷⁷

A EPPEO “procura englobar a concepção da Teoria Crítica, dedicada aos estudos da economia, da política, da sociedade, da ideologia, da cultura e das instituições reais e imaginárias, à concepção psicossociológica do sujeito e dos grupos sociais” no campo dos estudos organizacionais.³⁷⁸ Em termos de seus fundamentos teóricos, são expressamente identificados:

[...] segue os pressupostos frankfurtianos, mas não se esgota neles. Trata-se de uma teoria que se baseia na dimensão epistemológica do materialismo histórico e no método dialético. Isso significa dizer que a TCEO utiliza-se, ao mesmo tempo, de referenciais do marxismo, das análises frankfurtianas de primeira geração, dos estudos sobre Estado, poder e classes sociais, da psicologia sócio-histórica, da sociologia clínica crítica (ou psicossociologia crítica) e da psicanálise freudiana. A TCEO caracteriza-se por permitir um amplo diálogo com outras teorias, assegurado sua vinculação à dimensão fundante do materialismo histórico. Dada sua dimensão e alcance, bem como sua expressão no campo empírico, tenho identificado, desde 2001, a TCEO como uma economia política do poder em estudos organizacionais (EPPEO).³⁷⁹

Essa linha teórico-metodológica é estruturada pela perspectiva de que o estudo das organizações não pode ser limitado às suas racionalidades, estratégias, instituições e políticas em uma leitura funcionalista-positivista. A sua questão central está no desvelamento do poder e das formas de controle social, bem como de que modo aqueles

³⁷⁷ Como obras centrais desse referencial: FARIA, José Henrique de. Economia política do poder: uma proposta teórico-metodológica para o estudo e a análise das organizações cit.; FARIA, José Henrique de (Org.). *Análise crítica das teorias e práticas organizacionais*. São Paulo: Atlas, 2007; FARIA, José Henrique de. *Economia política do poder: fundamentos*. Curitiba: Juruá, 2011. v. 1; FARIA, José Henrique de. *Economia política do poder: as práticas do controle nas organizações* cit.; FARIA, José Henrique de. Teoria crítica em estudos organizacionais no Brasil: o estado da arte. *Cadernos Ebape.BR*, Rio de Janeiro: FGV, v. 7, n. 3, p. 510-515, set. 2009.

³⁷⁸ FARIA, José Henrique de. Economia política do poder: uma proposta teórico-metodológica para o estudo e a análise das organizações cit.

³⁷⁹ FARIA, José Henrique de. Teoria crítica em estudos organizacionais no Brasil: o estado da arte cit., p. 511.

impactam os processos de trabalho, a gestão e as articulações político-estratégicas das organizações.³⁸⁰

Para a estruturação do seu objeto de pesquisa, são identificadas uma instância obscura e uma instância manifesta na realidade organizacional. As mediações entre estas são centrais para a problematização do controle social e, mais especificamente, a associação deste como o inconsciente:

Entende-se por instâncias obscuras (ocultas, inomináveis), as formas de comportamento dos sujeitos ou atitudes que o mesmo toma, baseadas no funcionamento psíquico, nos fenômenos inconscientes e nos desejos. As instâncias manifestas são aquelas que se encontram no contexto organizacional, tais como as técnicas de gestão, as estruturas, o processo e a organização do trabalho, as estratégias e os discursos (falados e escritos) oficiais. No primeiro caso, encontram-se as relações imaginárias, os símbolos, os mitos, os medos, a libido, as fantasias, as projeções, etc. No segundo caso, as regras, os procedimentos, a hierarquia, a autoridade, os deveres do cargo, etc. As complexas relações entre estas duas instâncias é que vão dar operacionalidade às formas de controle social já descritas. Assim, esta proposta teórico-metodológica segue a linha de estudos sobre organização e inconsciente.³⁸¹

Desse modo, é reconhecido que o estudo das organizações, em especial daquelas de finalidade produtiva, tem como objeto uma “realidade complexa e contraditória” em que há a associação de “objetividades e de (inter)subjetividades”, as quais se relacionam, entre outros aspectos, a uma “angústia difusa” na relação pessoa-organização.³⁸²

A EPPEO justifica essa perspectiva de análise com fundamento na contribuição desta para a problematização das organizações e de suas finalidades, para a ampliação das “linhas de investigação que valorizem o sujeito coletivo mais do que as organizações”, bem como para a constituição de processos de intervenções de matriz políticas e psicossociológicas.³⁸³

³⁸⁰ FARIA, José Henrique de. *Economia política do poder: uma proposta teórico-metodológica para o estudo e a análise das organizações cit.*, [s.p.].

³⁸¹ Idem, [s.p.].

³⁸² FARIA, José Henrique de. *Economia política do poder: as práticas do controle nas organizações cit.*, p. 25.

³⁸³ FARIA, José Henrique de. *Economia política do poder: uma proposta teórico-metodológica para o estudo e a análise das organizações cit.*, [s.p.].

Por meio dessa estruturação, a EPPEO dialoga com o campo³⁸⁴ dos estudos organizacionais críticos.³⁸⁵ São identificados como pressupostos centrais e convergentes das diferentes abordagens que fazem parte desse campo: a) a gestão como prática social e, conseqüentemente, a negação daquela como “prática objetiva e imparcial”, ou seja, propõe-se uma leitura desnaturalizada da própria Administração e das organizações produtivas; b) o foco nas “tensões existentes no processo de gestão”, afastando-se da produção de conhecimento como meio para a operacionalização da performance da eficiência e da lucratividade; c) o desvelamento e a transformação das relações de poder por meio do questionamento da dominação dos trabalhadores nas organizações produtivas; d) a temática da emancipação. É enfatizado que a emancipação atua como uma linha mestra³⁸⁶ a todas as correntes dos estudos críticos organizacionais.

2.2.2 As organizações produtivas

Um referencial fundamental para concepção de organização produtiva no âmbito da EPPEO é a conceituação de Pagès, Bonetti, Gaulejac e Descendre. Seu elemento central é conceber que a essência do fenômeno organizacional se encontra no conjunto dinâmico de mediações decorrentes das contradições entre trabalhadores, empresa e sistema social:

³⁸⁴ Campo de estudo é denominação que se refere a uma área de concentração acadêmica constituída pela criação de uma comunidade de pesquisadores que dialogam entre si e se propõem a estabelecer um código de comunicação próprio por meio de pesquisas (SOUZA, Eloiso Moulin; SOUZA, Suzana Petinelli; SILVA, Alfredo Rodrigues Leite da. O pós-estruturalismo e os estudos críticos de gestão: da busca pela emancipação à constituição do sujeito. *Revista de Administração Contemporânea*, Rio de Janeiro, v. 17, n. 2, p. 198-217, mar.-abr. 2013, p. 201).

³⁸⁵ Segundo proposta de Faria, os estudos organizacionais críticos, como campo de estudos, é composto por quatro abordagens distintas: a) a teoria crítica frankfurtiana; b) a teoria crítica em estudos organizacionais (TCEO); c) os *critical management studies*, que se diferenciam dos anteriores por serem “uma linha de usuários eventuais de conceitos marxistas, aos quais faltam metodologia, epistemologia, teoria e ontologia marxistas”; d) a análise crítica em estudos organizacionais, que estuda as organizações do ponto de vista das relações de poder com análises críticas não marxistas e não frankfurtianas, tais como o “o pós-estruturalismo de Foucault, o pós-modernismo de Lyotard, as análises institucionais de Lourau e Lapassade, o simbolismo de Bourdieu, o imaginário de Castoriadis e a teoria da complexidade de Morin, entre outros” (FARIA, José Henrique de. Teoria crítica em estudos organizacionais no Brasil: o estado da arte cit., p. 511-512).

³⁸⁶ Ainda que a emancipação seja identificada como aspecto modal dos estudos críticos organizacionais, merece ser pontuado que a diversidade teórica, notadamente entre Teoria Crítica frankfurtiana e referenciais marxistas e entre o pós-estruturalismo, leva a concepções profundamente distintas sobre a emancipação que decorrem das distintas leituras da questão do sujeito para cada um desses referenciais teóricos (SOUZA, Eloiso Moulin; SOUZA, Suzana Petinelli; SILVA, Alfredo Rodrigues Leite da. O pós-estruturalismo e os estudos críticos de gestão: da busca pela emancipação à constituição do sujeito cit., p. 203 e ss.).

[...] a organização não é, como pretende a teoria das organizações, um conjunto de dados, objetivos, capital, restrições, mão-de-obra, procedimentos, etc., da qual nos limitamos a constatar a existência numa perspectiva positivista, e a estudar as ligações sistêmicas. A uma tal abordagem falta a essência do fenômeno organizacional, mesmo se ela recorre aos métodos mais sofisticados de análise de sistemas. A organização é um conjunto dinâmico de mediações que só pode ser compreendido pela referência à mudança nas condições da população e das contradições entre os trabalhadores por um lado, a empresa e o sistema social, do outro.³⁸⁷

A terminologia mediação tem por objeto a interação dinâmica entre coerções e privilégios no âmbito organizacional. Por meio dessas mediações, busca-se “resolver” a contradição a favor da organização. Nessa leitura, os privilégios funcionam como “ocultação das contradições entre os objetivos da empresa, os do sistema capitalista (o lucro e a dominação) e os objetivos dos trabalhadores”.³⁸⁸ Nessa chave de leitura, as organizações produtivas são “instâncias de mediações das relações de poder” em que se destaca a finalidade de “controlar para produzir”.³⁸⁹ São, assim, “construções sociais complexas, dinâmicas e contraditórias, nas quais convivem estruturas formais e culturais, manifestas e ocultas, concretas e imaginárias”. Essa perspectiva considera como parte integrante dessas relações de poder a mediação entre os interesses daqueles que fazem parte da organização e os objetivos para os quais esta foi constituída. É enfatizada, desse modo, a organização como uma construção sócio-histórica e afastada da leitura positivista e abstrata da atividade empresarial.³⁹⁰

Com base nessa caracterização, a análise das organizações, sobretudo das unidades produtivas capitalistas, dentro de um compromisso epistemológico com o real, é pautada pelo reconhecimento da aparência e da essência:

Uma organização não pode, como sugeria Marx a respeito dos sistemas econômicos, ser analisada pela concepção ou pela representação que tem ou que faz de si mesma. Enriquez afirma que uma organização, através de seus sistemas de significantes e de significados, não é necessariamente o que aparenta ser. Para que seja possível apreender a realidade manifesta e oculta das organizações, torna-se necessário analisá-la em sua diversidade contraditória e não como um bloco monolítico, uma unidade positiva sem contradições.³⁹¹

³⁸⁷ PAGÈS, Max; BONETTI, Michel; GAULEJAC, Vincent; DESCENDRE, Daniel. *O poder das organizações*. São Paulo: Atlas, 2006. p. 31.

³⁸⁸ Idem, p. 25-26.

³⁸⁹ FARIA, José Henrique de. *Economia política do poder: uma proposta teórico-metodológica para o estudo e a análise das organizações cit.*, [s.p.].

³⁹⁰ FARIA, José Henrique de. *Economia política do poder: fundamentos cit.*, p. 27.

³⁹¹ FARIA, José Henrique de. *Economia política do poder: as práticas do controle nas organizações cit.*, p. 25.

As organizações produtivas, portanto, não devem ser reduzidas a interações entre fatores de produção em uma leitura, ora descritiva, ora idealizada de “harmonia administrativa”.³⁹² Essas são, sobretudo, *lócus* para relações sociais – econômicas, políticas e ideológicas – que “confirmam e reforçam a estrutura social”. Não se deve ocultar a vinculação entre aquelas e o sistema econômico em que estão inseridas, uma vez que são “conjuntos práticos voltados para a produção e para a reprodução de determinadas relações sociais necessárias à manutenção e expansão do sistema econômico vigente”.³⁹³

Nessa perspectiva, as organizações produtivas, como objeto de pesquisa, demandam reflexões que não se limitam a racionalidades instrumentais, estratégias, funções e instituições. O problema central está, antes, no poder e nas instâncias de “controle econômico, jurídico-político, ideológico e psicossocial sobre o processo e a divisão do trabalho”³⁹⁴ ou, ainda, em como a organização produtiva capitalista estrutura o controle como mecanismo de dominação de base coercitiva – seja essa explícita ou sutil – e como dispositivo de obtenção de mais-valia.³⁹⁵ Esse processo de controle social é elemento central para a problematização do processo de trabalho e da sociabilidade capitalista.

Essa conceituação das organizações produtivas possibilita analisar, em uma leitura singular, a temática do poder no processo de trabalho e a gestão por excelência como uma forma contemporânea deste.

³⁹² Denominação adotada por Tragtenberg para analisar como as teorias administrativas enfatizam uma leitura positivista das relações sociais e, conseqüentemente, a negação ou manipulação dos conflitos no âmbito das organizações produtivas, bem como estruturam mecanismos de controle social para assegurar a produtividade. Acrescenta-se que essas leituras administrativas positivistas são o referencial prevaemente no Direito para conceituar o empresário e a empresa (TRAGTENBERG, Maurício. *Burocracia e ideologia*. São Paulo: Ática, 1974; PAULA, Ana Paula Paes. Tragtenberg revisitado: as inexoráveis harmonias administrativas e a burocracia flexível cit.; MORAES FILHO, Evaristo de. *Do contrato de trabalho como elemento da empresa*. São Paulo: LTr, 2003; ROMITA, Arion Sayão. *O poder disciplinar do empregador*. Rio de Janeiro: Freitas Barros, 1983; MAGANO, Octávio Bueno. *Do poder diretivo na empresa*. São Paulo: Saraiva, 1982).

³⁹³ MOTTA, Fernando Claudio Prestes. As empresas e a transmissão da ideologia. *Revista de Administração de Empresas*, Rio de Janeiro, v. 32, n. 5, p. 39, nov.-dez. 1992.

³⁹⁴ FARIA, José Henrique de. Teoria crítica em estudos organizacionais no Brasil: o estado da arte cit., p. 512.

³⁹⁵ FARIA, José Henrique de. *Economia política do poder: fundamentos* cit., p. 174.

2.2.3 O controle social nas organizações produtivas

Os estudos organizacionais têm o controle como um objeto central de pesquisa.³⁹⁶ A própria etimologia do vocábulo *management* indica a vinculação entre as teorias e as práticas administrativas e o controle:

O verbo *to manage* (administrar, gerenciar), vem de *manus*, do latim, que significa mão. Antigamente significava adestrar um cavalo nas suas andaduras, para fazê-lo praticar o *manège*. Como um cavaleiro que utiliza rédeas, bridão, esporas, cenoura, chicote e adestramento desde o nascimento para impor sua vontade ao animal, o capitalista empenha-se, através da gerência (*management*), em controlar. E o controle é, de fato, o conceito fundamental de todos os sistemas gerenciais, como foi reconhecido implícita ou explicitamente por todos os teóricos da gerência.³⁹⁷

A posição teórica predominante³⁹⁸ quanto a essa temática no campo da Administração é a organizacional-funcionalista.³⁹⁹ Esse referencial apresenta como elementos principais: a analogia entre organismo e sociedade; a leitura das instituições como parte desse ser social e como essenciais para a sua sobrevivência e manutenção; e a ênfase na ordem, no equilíbrio e na estabilidade, ou seja, na “regulação dos problemas sociais”.⁴⁰⁰

³⁹⁶ A respeito da temática controle nos estudos organizacionais destacam-se os trabalhos de: MOTTA, Fernando C. Prestes. O controle social nas organizações. *Revista de Administração de Empresas*, São Paulo, v. 19, n. 3, p. 11-25, jul.-set. 1979; ETZIONI, Amitai. *As organizações modernas*. São Paulo: Pioneira, 1967; TANNENBAUM, Arnold S. *O controle nas organizações*. Petrópolis: Vozes, 1975; FARIA, José Henrique de. *O autoritarismo nas organizações*. Curitiba: Criar Edições/FAE, 1985.

³⁹⁷ BRAVERMAN, Henry. *Trabalho e capital monopolista: a degradação do trabalho no século XX*. Rio de Janeiro: Zahar, 1981. p. 68.

³⁹⁸ Serva e outros consideram o funcionalismo como a ortodoxia na teoria das organizações: “A ortodoxia na teoria das organizações foi desenvolvida a partir de metáforas suportadas pelo paradigma funcionalista e pelos seus pressupostos, acabando por engendrar o desenvolvimento de teorias pautadas em fundamentos pouco questionados até os anos 1980. No âmbito do paradigma funcionalista, os teóricos das organizações abordam frequentemente seu objeto a partir de uma estrutura de referências com base em pressupostos não discutidos, e, na medida em que esses pressupostos são reforçados e reafirmados continuamente por diversos pesquisadores, essa visão ortodoxa de mundo passa a ser assumida como única e inquestionável” (SERVA, Maurício; DIAS, Taisa; ALPERSTEDT, Graziela Dias. Paradigma da complexidade e teoria das organizações: uma reflexão epistemológica. *RAE – Revista de Administração de Empresas*, São Paulo, v. 50, n. 3, p. 276-287, set. 2010, p. 277).

³⁹⁹ MARTINS, Fernando Ramalho. Controle: perspectivas de análise nas organizações. *Cadernos EBAPE. BR*, v. 4, n. 1, p. 1-2, mar. 2006; SERVA, Maurício; DIAS, Taisa; ALPERSTEDT, Graziela Dias. Paradigma da complexidade e teoria das organizações: uma reflexão epistemológica cit.

⁴⁰⁰ MARTINS, Fernando Ramalho. Controle: perspectivas de análise nas organizações cit., p. 2-3; SERVA, Maurício; DIAS, Taisa; ALPERSTEDT, Graziela Dias. Paradigma da complexidade e teoria das organizações: uma reflexão epistemológica cit.

Esses pressupostos dão suporte para a concepção da organização produtiva como um todo orgânico, constituído como um sistema em que o controle ocupa a posição de um subsistema específico. Este teria como função garantir a racionalidade por meio da coordenação, da cooperação e da conformidade entre seus membros e, conseqüentemente, a manutenção e a sobrevivência daquela por meio do processo de adaptação. Prevalece, portanto, o valor positivo do controle.⁴⁰¹

Essa concepção encontra-se exemplificada pela abordagem desenvolvida por Tannenbaum:

[...] o processo de controle ajuda a restringir o comportamento idiossincrático e a mantê-lo de acordo com o plano racional da organização. Compete à função de controle estabelecer a conformidade com as exigências organizacionais e realizar os objetivos supremos da organização. A coordenação e a ordem criadas pelos diversos interesses e comportamentos potencialmente difusos dos membros são, em grande parte, uma função do controle. É nesse ponto que surgem muitos dos problemas do funcionamento da organização e dos ajustamentos individuais.⁴⁰²

São problematizados três pontos quanto ao referencial organizacional-funcionalista do controle: a) a concepção integradora, ou seja, a organização como um conjunto de ações coordenadas que compõem um sistema; b) a visão teleológica, a qual pressupõe que tais ações são pautadas por objetivos compartilhados e comuns a todos os membros da organização; c) a a-historicidade, que corresponde à naturalização e à leitura essencialista dos processos de controle no âmbito organizacional e, conseqüentemente, ao ocultamento dos seus desdobramentos sociopolíticos.⁴⁰³

A EPPEO compartilha dessa leitura crítica do enfoque organizacional-funcionalista do controle. As teorias administrativas, em que pesem as variações em sua aparência, têm como finalidade o controle do processo de trabalho, ou seja, “o controle do capital sobre o trabalho”.⁴⁰⁴ Nessa chave de leitura, é destacada a historicidade do controle no modo de produção, ou seja, como esse corresponde à contraface da alienação do trabalhador no processo de produção, nos seguintes termos:

Torna-se portanto fundamental para o capitalista que o controle sobre o processo de trabalho passe das mãos do trabalhador para as suas próprias. Essa transição apresenta-se na história como a alienação

⁴⁰¹ MARTINS, Fernando Ramalho. Controle: perspectivas de análise nas organizações cit., p. 3-4.

⁴⁰² TANNENBAUM, Arnold S. *O controle nas organizações* cit., p. 16.

⁴⁰³ MARTINS, Fernando Ramalho. Controle: perspectivas de análise nas organizações cit., p. 5

⁴⁰⁴ Idem, p. 6.

progressiva dos processos de produção do trabalhador; para o capitalista, apresenta-se como o problema de gerência.⁴⁰⁵

A partir da Escola das Relações Humanas, observa-se a tendência de construção de mecanismos de controle sutis. Para tanto, sucessivos referenciais teóricos são elaborados com eixo na noção de democratização das organizações. Essa democratização teria por base a adoção de dispositivos de gestão estruturados por conceitos como liderança, autonomia e gestão participativa.

O controle social nas organizações tem como fundamento a premissa de que estas são ambientes de produção de “formas de comportamento e de raciocínio”, ou seja, são “instâncias de controle a serviço de sistemas sociais maiores”. Seu objeto é “o processo de socialização do indivíduo na organização” tendo em vista que esta é “sistema social mais formalizado da sociedade, sendo, portanto, um sistema de significativas condutas institucionalizadas”.⁴⁰⁶

No contexto da acumulação flexível e, conseqüentemente, da organização produtiva estruturada por uma cultura de excelência, o controle social se constitui por meio da seguinte processualidade:

[...] recriar constantemente sua realidade organizacional a partir da reinterpretação de significados e re-socialização dos indivíduos, mudando suas formas de cognição e influenciando em sua ação, a fim de obter os padrões de performance pretendidos através da implantação de um novo paradigma.⁴⁰⁷

Paradigma, nesse contexto, diz respeito aos mecanismos cognitivos, pressupostos e crenças aceitos como significados compartilhados por aqueles que integram a organização. Atuam como “filtros da realidade que influenciam na percepção do indivíduo”.⁴⁰⁸

O controle social, portanto, representa “um conjunto de regras [em sentido amplo, incluindo cultura e símbolos] que codificam o campo de atividade de cada indivíduo, bem como seu campo de relações sociais internas (estrutura hierárquica) e externas (clientes, fornecedores e governo) à organização” e cuja finalidade é buscar “a manutenção do sistema vigente na organização”. No caso específico das organizações produtivas, o

⁴⁰⁵ BRAVERMAN, Henry. *Trabalho e capital monopolista: a degradação do trabalho no século XX* cit., p. 59.

⁴⁰⁶ MOTTA, Fernando C. Prestes; VASCONCELOS, Isabela F. F. Gouveia; WOOD JR., Thomaz. O controle social nas organizações cit., p. 69-70.

⁴⁰⁷ Idem, p. 70.

⁴⁰⁸ Idem, ibidem.

controle social é parte integrante da busca de “novas formas de expansão do capital, envolvendo aspectos manifestos e ocultos no âmbito das relações de trabalho e das relações de poder”,⁴⁰⁹ o que inclui suas mediações com o inconsciente.⁴¹⁰

2.2.4 Fases e níveis de análise do controle social nas organizações produtivas

Uma premissa central para o estudo do controle social construído pela EPPEO é a distinção entre controle em si e formas de controle. O controle em si “refere-se ao processo, à sua existência, à sua substância”. As formas de controle, por sua vez, dizem respeito “à sua ação, à execução, às maneiras como o controle é exercido e que estabelecem os padrões que o institucionalizam”. Ambos constituem uma unidade “de tal maneira que não se pode analisar o controle em si sem analisar sua prática, seus efeitos e as relações entre ambos, das quais resultam novas práticas, novos efeitos e novas relações”.⁴¹¹

Há uma correlação direta entre controle social e desenvolvimento das forças produtivas. As inovações tecnológicas imbricadas nas transformações dos processos de trabalho e do controle social abrangem inovações técnicas em si, bem como os dispositivos de gestão.⁴¹² Portanto, por meio da integração entre a tecnologia física e a tecnologia de gestão, bem como das interações destas sobre a capacidade de resistência

⁴⁰⁹ HOPFER, Kátia Regina; FARIA, José Henrique de. O controle por resultados no local de trabalho: dissonâncias entre o prescrito e o real. *Revista de Administração de Empresas*, v. 5, n. 1, art. 5, jan.-jun. 2006. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1676-56482006000100006>. Acesso em: 23 abr. 2016.

⁴¹⁰ MARTINS, Fernando Ramalho. Controle: perspectivas de análise nas organizações cit., p. 7-8.

⁴¹¹ FARIA, José Henrique de. *Economia política do poder*: as práticas do controle nas organizações cit., p. 89.

⁴¹² Idem, p. 61.

dos trabalhadores,⁴¹³ é possível categorizar três fases do controle: simples, expandido e sofisticado.⁴¹⁴

Na fase simples, o controle dirigia-se basicamente à extensão da jornada de trabalho, à quantidade produzida e a certos elementos da divisão técnica do trabalho, uma vez que o conhecimento e a qualificação para a atividade eram de titularidade dos trabalhadores. Isso garantia a estes o domínio sobre as tarefas e o ritmo de trabalho, bem como condições específicas de resistência e enfrentamento:⁴¹⁵

[...] devido ao conhecimento dos trabalhadores e à sua qualificação para realizar o trabalho, a conclusão da montagem dos produtos dependia quase que inteiramente deles. Os trabalhadores não podiam ser imediatamente substituídos [...]. Os trabalhadores necessariamente, tinham que conhecer cada parte do trabalho e ajustavam-nas de acordo com os procedimentos que eles entendiam procedentes, o que lhes permitia o controle sobre o processo e o ritmo de trabalho, sendo praticamente impossível ao capitalista ou ao capataz dar comandos específicos sobre o que devia ser feito, como devia ser feito e em que velocidade devia ser feito.⁴¹⁶

A fase expandida de controle, por sua vez, referia-se à Administração Científica do Trabalho como discurso teórico e como técnica de gestão e ao fordismo como modo de produção prevalecente. Seus elementos centrais são: a decomposição do trabalho em tarefas, e, subsequentemente, destas em tempos e movimentos; a divisão entre trabalho manual e intelectual e o estabelecimento de uma cadeia de comando burocrática. A decomposição do trabalho não era pautada apenas por uma racionalidade instrumental da “melhor maneira de produzir”, mas também por tornar possíveis a captura do saber operário e o estabelecimento de um padrão de avaliação e de maior controle sobre o trabalhador pelos gestores.⁴¹⁷

⁴¹³ Essa integração entre tecnologias física e de gestão e desenvolvimento das forças produtivas é assim apresentada por Faria: “[...] a gerência científica proposta por Taylor encontra sua forma plena quando surge a linha de montagem e as grandes maquinarias. A produção em massa e seu sistema de controle é a expressão do taylorismo-fordismo especialmente após a grande depressão dos anos 1930. As tecnologias participativas de gestão, baseadas em grupos e equipes de trabalho e em ‘contratos psicológicos’ aparecem nos anos 1950 e ganham realce em 1960/70 com a Teoria Y de McGregor e os sistemas participativos de Likert e com a proposta de alargamento e enriquecimento do trabalho de Herzberg e Argyris. Estas tecnologias de gestão serão plenamente utilizadas na linha de produção enxuta [...] na resposta do capitalismo à crise de acumulação que se inicia no final dos anos 1960 e início dos anos 1970 [...]” (FARIA, José Henrique de. *Economia política do poder: as práticas do controle nas organizações cit.*, p. 62).

⁴¹⁴ FARIA, José Henrique de. *Economia política do poder: as práticas do controle nas organizações cit.*, p. 62.

⁴¹⁵ Idem, p. 63.

⁴¹⁶ Idem, ibidem.

⁴¹⁷ Idem, ibidem.

A fase sofisticada, por sua vez, corresponde ao que é denominado de toyotismo e produção flexível na literatura organizacional. Abrange os dispositivos de gestão de envolvimento, comprometimento e identificação com a empresa, a exemplo da Qualidade de Vida no Trabalho; Controle Total de Qualidade; Universidade Corporativa. Observa-se, nessa fase, como o controle social passa a ser estruturado por uma “sútil combinação entre coerção e consentimento”,⁴¹⁸ e por uma ênfase na motivação para o trabalho pelo comprometimento. Essas características não significam que mecanismos característicos da fase expandida de controle deixem de ser empregados.⁴¹⁹ É nessa fase de controle, portanto, que se localiza a categoria da gestão por excelência.

A compreensão do controle social pela EPPEO, além das fases suparreferidas, compreende três níveis interdependentes de análise: o econômico, o político-ideológico e o psicossocial.⁴²⁰

O controle econômico diz respeito às relações de produção e ao processo de trabalho na perspectiva da propriedade e da posse. Tem por objeto a determinação heterônoma do que deve ser feito e de como deve ser feito com base na divisão social e técnica do trabalho.⁴²¹ Em termos de propriedade, distingue entre propriedade legal e propriedade real. A legal refere-se à titularidade sobre o investimento, como os acionistas e sócios. A propriedade real, por sua vez, desdobra-se em propriedade econômica, que concerne ao controle sobre o que é produzido. As relações de posse, por sua vez, correspondem ao controle sobre como é produzido. Na gestão por excelência, esse controle da propriedade real e das relações de posse (elementos econômicos da gestão do processo de trabalho) é exercido prioritariamente pelos gestores, e não pelos proprietários legais.⁴²²

A dimensão político-ideológica do controle, por sua vez, abarca as relações de poder que garantem a manutenção e a institucionalização das relações de propriedade e de posse do controle econômico. É composto por uma dimensão jurídico-política, especialmente os sistemas normativos estatais que regulamentam “a vida dos sujeitos no

⁴¹⁸ Essa interação entre consentimento e coerção mostra-se na seguinte dinâmica: “No nível individual, resulta em autodisciplina, em internalização das responsabilidades como membro de um grupo de trabalho. No nível de interação, se a autodisciplina falha, inicia-se um processo de pressão dos pares ou de ajuda mútua. Se a autodisciplina e a pressão social forem insuficientes, o líder do grupo deve controlar diretamente a situação” (FARIA, José Henrique de. *Economia política do poder: as práticas do controle nas organizações cit.*, p. 74).

⁴¹⁹ FARIA, José Henrique de. *Economia política do poder: as práticas do controle nas organizações cit.*, p. 63-66.

⁴²⁰ Idem, p. 88 e ss.

⁴²¹ Idem, *ibidem*.

⁴²² Idem, p. 89-97.

interior das organizações”, como o direito do trabalho. E, ainda, uma dimensão político-ideológica em que são inseridas as teorias administrativas.⁴²³

Motta destaca a relevância do estudo das funções ideológicas da gestão e de seus desdobramentos sobre a angústia e o prazer na relação pessoa-organização:

Tudo leva a crer que o estudo sistemático das funções ideológicas da empresa explique bastantes decisões e aspectos que à primeira vista padecem de sentido, bem como a forma pela qual os indivíduos vêm se relacionando com as organizações, desenvolvendo um tipo de personalidade, e experimentando e lidando com novas formas de angústia e de satisfação. A análise de qualquer instituição que não passe pelo nível ideológico é sempre incompleta, porque se limita ao imediatamente visível, quando geralmente o importante está naquilo que permanece oculto.⁴²⁴

O controle psicossocial, como terceira instância de análise, envolve a interface sociomental, tanto na perspectiva individual como coletiva.⁴²⁵ O marco teórico fundamental são os estudos que têm como foco a interação entre o nível objetivo do controle (racionalidade e normas instituídas) e o campo do inconsciente, dos desejos, das pulsões e da libido.⁴²⁶

Ressalta-se que os níveis de análise do controle social nas organizações consistem em um modelo teórico, ou seja, não se afirma que estejam efetivamente presentes em toda organização, ou, ainda, que sua configuração seja idêntica. Entretanto, os estudos de caso indicam a tendência de que o controle social se consubstancie “de forma cada vez mais sutil e subjetiva, o que não significa que estejam fazendo desaparecer as expressões explícitas e as objetivas”.⁴²⁷

Nesse contexto, as novas tecnologias de controle – entre as quais inclui-se a gestão por excelência – são um programa de dupla mensagem, ou seja, de aprisionamento e de sedução na medida em que esse programa “oprime, ameaça, exige, cobra e age com violência ao mesmo tempo em que elogia, agrada, age com simpatia e com preocupação”. O questionamento a respeito da escalada do estresse, da angústia e dos transtornos mentais passa pelo reconhecimento da construção de “programas gerenciais anestésicos, aplicados em doses cada vez fortes”.⁴²⁸

⁴²³ FARIA, José Henrique de. *Economia política do poder: as práticas do controle nas organizações cit.*, p. 97-98.

⁴²⁴ MOTTA, Fernando Cláudio Prestes. *As empresas e a transmissão da ideologia cit.*, p. 47.

⁴²⁵ FARIA, José Henrique de. *Economia política do poder: as práticas do controle nas organizações cit.*, p. 89.

⁴²⁶ Idem, p. 118-132.

⁴²⁷ Idem, p. 26.

⁴²⁸ FARIA, José Henrique de. *Economia política do poder: fundamentos cit.*, p. 13.

2.2.5 O controle social na gestão por excelência

O referencial da EPPEO, especialmente a categoria analítica do controle social, permite contextualizar a gestão por excelência perante a materialidade do modo de produção capitalista e de seus desdobramentos sobre o processo de trabalho e sobre a relação pessoa-organização.

Em termos de fase do controle sobre o processo de trabalho, essa é categoria associada diretamente à fase sofisticada do controle no modo de produção capitalista. Aubert e Gaulejac observam como essa sofisticação é estruturada pela prevalência do código da animação sobre o código da imposição. O código da imposição é aquele característico da fase do controle expandido e associado às técnicas de gestão marcadas pela externalidade por meio da hierarquia, da supervisão direta, da padronização das funções e tarefas e da centralização das regras e do controle. No plano das relações de trabalho, a imposição tem como desdobramento contraprestações econômicas preestabelecidas como planos de carreira, seguridade social e regulamentação estatal das condições de trabalho típicas do Estado Social.⁴²⁹

O código da animação, por sua vez, relaciona-se à empresa reticular ou empresa-rede e ao controle internalizado por meio da cultura organizacional e do imaginário compartilhado. Não se estrutura pela lógica da ordem exterior, mas sim pela adesão a um projeto coletivo e pela identificação com a organização. Denomina essa processualidade como “sistema managinário”,⁴³⁰ aquele em que o imaginário se destaca como um elemento passível de gestão para o aumento da produtividade.⁴³¹

Outro ponto dessa sofisticação do controle social é a ênfase na antecipação dos conflitos. Com isso, as contradições são absorvidas e controladas pela organização. Assim, as políticas de bem-estar dos trabalhadores, de satisfação dos clientes, de responsabilidade social da empresa são mediações que “visam a reger a conduta dos trabalhadores, dos clientes e de todos os grupos sociais com os quais a empresa tem

⁴²⁹ AUBERT, Nicole; GAULEJAC, Vincent de. *Le coût de l'excellence* cit., p. 44-46.

⁴³⁰ O termo “managinário” é formulado por Aubert e Gaulejac por meio da justaposição das expressões “management” e “imaginaire” da língua francesa (AUBERT, Nicole; GAULEJAC, Vincent de. *Le coût de l'excellence* cit., p. 110).

⁴³¹ AUBERT, Nicole; GAULEJAC, Vincent de. *Le coût de l'excellence* cit., p. 44-46.

relações, de maneira a evitar que estes se agrupem e entrem em conflito com as finalidades da organização”.⁴³²

A autonomia controlada é uma categoria central para tornar possível a prática do código de animação, para a constituição do sistema managinário e para a estratégia de prevenção dos conflitos. Ela é conceituada como o “desenvolvimento da iniciativa individual, especialmente através de regras e princípios que o indivíduo interioriza, aplica e reproduz ele mesmo”.⁴³³ Por meio desse tipo de autonomia é estabelecida, por parte da organização, uma mediação entre o desejo pessoal do trabalhador de controle sobre a atividade desempenhada e a observância de uma política empresarial construída de forma alheia a ele,⁴³⁴ a qual tem desdobramentos no nível econômico, político-ideológico e psicossocial.⁴³⁵

A autonomia controlada representa, portanto, a “gestão da contradição autonomia/controle”.⁴³⁶ Essa categoria e a sua centralidade nas transformações do modelo gestor foram identificadas em pesquisa desenvolvida por Pagès e equipe no final da década de 1970,⁴³⁷ especificamente sobre a relevância da autonomia controlada para a transformação do controle social:

Neste novo sistema, não há mais quem decide e quem executa (exceto no nível central que subdetermina o conjunto), cada um é o sujeito de sua própria submissão. A hierarquia tradicional se encontra, portanto, parcialmente esvaziada de seu conteúdo, ela [a autonomia controlada] funciona como uma cortina que impede a visão e o questionamento da própria regra.⁴³⁸

Essa mitigação aparente da hierarquia e da disciplina, ou seja, do código da imposição, altera as técnicas gerenciais e o padrão de eficácia esperado dos

⁴³² PAGÈS, Max; BONETTI, Michel; GAULEJAC, Vincent; DESCENDRE, Daniel. *O poder das organizações* cit., p. 34.

⁴³³ Idem, p. 28.

⁴³⁴ Idem, ibidem.

⁴³⁵ Alain Ehrenberg assim se refere à relação entre excelência, autonomia e empreendedorismo como fundamento da eficácia nessa concepção gerencial: “O essencial é que a disciplina não é mais o fundamento da eficácia do trabalho e o método principal na direção das condutas. O apelo generalizado à revolução gerencial nas empresas nos remete a outro sistema de representação da eficácia, que consiste em transformar os trabalhadores em empreendedores de suas próprias tarefas. É na figura do empreendedor, no homem empreendedor, que se focaliza a autonomia. O espírito de empresa, a ação de empreender é a pedra de toque da transformação da gestão de recursos humanos, ou seja, da gestão das relações entre a empresa e seus empregados” (*O culto da performance: da aventura empreendedora à depressão nervosa* cit., p. 86).

⁴³⁶ PAGÈS, Max; BONETTI, Michel; GAULEJAC, Vincent; DESCENDRE, Daniel. *O poder das organizações* cit., p. 52.

⁴³⁷ Idem, ibidem.

⁴³⁸ Idem, p. 71.

trabalhadores⁴³⁹ Essa específica mediação entre autonomia e controle passa a ser sinônimo de empreendedorismo e de espírito de empresa na linguagem empresarial.⁴⁴⁰

A gestão participativa se coloca como outra categoria fundamental do controle social no âmbito da gestão por excelência.⁴⁴¹ Por meio desta são aperfeiçoados dispositivos gerenciais já presentes em fases anteriores com uma combinação de elementos afetivos e econômicos, podendo haver, em caráter excepcional, a participação de fato dos trabalhadores na gestão.⁴⁴²

A participação no plano afetivo diz respeito às adaptações para a melhoria da relação indivíduo-grupo e inclui a adoção de estilos de comando menos autoritários. Não se incluem nessa dimensão, necessariamente, transformações reais no modo de produção. Inserem-se nessas adaptações a expansão de grupos e equipes de trabalho, a abertura para sugestões individuais e coletivas de aperfeiçoamentos na linha produtiva e a promoção simultânea da colaboração com a competitividade.⁴⁴³

A participação no campo econômico, por sua vez, abrange programas de participação nos lucros e nos resultados e, principalmente, critérios de progressão salariais individualizados e estruturados com base no cumprimento de objetivos. Embora

⁴³⁹ Os autores também se utilizam da terminologia autonomia controlada para se referirem aos mecanismos remotos de administração que tornam possível a externalização da produção. Esse enfoque é desenvolvido por Betrice Appay posteriormente. Para a autora, “L’*autonomie contrôlée* exprime un paradoxe, un processus contradictoire entre l’accroissement d’une centralisation et le développement d’unités plus localisées, autonomes et flexibles. On peut l’observer, dans les transformations de l’organisation du travail et celles de systèmes productifs, dans la manière dont les entreprises se restructurent. C’est un processus de flexibilisation individuelle e collective qui concerne aussi les politiques éducatives et donne lieu a des évolutions rapides e fondamentales” (PAGÈS, Max; BONETTI, Michel; GAULEJAC, Vincent; DESCENDRE, Daniel. *O poder das organizações* cit., p. 44 e ss.; APPAY, Beatrice. *La dictature du succès: le paradoxe de l’autonomie contrôlée et de la précarisation*. Paris: L’Harmattan, 2005. p. 69).

⁴⁴⁰ EHRENBURG, Alain. *O culto da performance: da aventura empreendedora à depressão nervosa* cit., p. 86.

⁴⁴¹ Idem, p. 82-86.

⁴⁴² A participação em sua vertente psicológica está associada à Escola das Relações Humanas e às pesquisas de Elton Mayo, já na década de 1930. Reconhece que, além da lógica econômica, há uma lógica emocional/moral que embasa a resistência dos trabalhadores à racionalidade das linhas de montagem fordistas. A participação é concebida como “meio de adaptação do tipo psicológico à organização racional da produção”. Na França, a implantação das dinâmicas de grupo nos anos 1950 se relaciona a essa modalidade de participação. A participação econômica como distribuição dos lucros se relaciona, na França, ao governo do Presidente Charles de Gaulle, e era concebida, inicialmente, como mecanismo de compensação e de repartição da mais-valia. Há, ainda, a participação institucional, referente à representação dos trabalhadores, a exemplo do comitê paritário de empresa instituído na França em 1945 (EHRENBURG, Alain. *O culto da performance: da aventura empreendedora à depressão nervosa* cit., p. 82-86).

⁴⁴³ Destacam-se os anos 1970 como marco temporal para a transposição e adaptação do toyotismo para o Ocidente. Todavia, vale mencionar, já nos anos 1960 tem-se nas teorias administrativas a associação entre equipes de trabalho, bem-estar emocional e motivação para o trabalho, como a Teoria Y de McGregor, os sistemas participativos de Likert e a defesa do enriquecimento do trabalho de Herzberg e Argyris (FARIA, José Henrique de. *Economia política do poder: fundamentos* cit., p. 62).

a concepção de gestão participativa seja avaliada como a mais adequada na literatura voltada à área organizacional desde a década de 1980, não pode ser generalizada como prática efetiva das organizações produtivas. Há estruturas organizacionais contemporâneas em que prevalece o comando autoritário, porém com adoção de mecanismos de participação econômica.⁴⁴⁴

A formação interna, a avaliação individualizada e os mecanismos de reconhecimento são dispositivos gerenciais que tornam possível a aplicação prática da autonomia controlada e da gestão participativa. Por meio destes, é internalizada a excelência como modelo de conduta e estimulado o engajamento afetivo com a organização. Além disso, os padrões difundidos não se limitam à vida profissional e integram aspectos classificáveis como pessoais.⁴⁴⁵ Outra finalidade desses dispositivos, ressaltada pelos gestores entrevistados, é a maior motivação e entusiasmo dos trabalhadores para a consecução dos objetivos organizacionais a médio e longo prazo.⁴⁴⁶

Especificamente no nível econômico do controle social, permanece e é intensificada a determinação heterônoma do processo de trabalho decorrente das relações de propriedade e de posse. A autonomia controlada e a gestão participativa mobilizam o conhecimento do ofício dos trabalhadores para os padrões de excelência e de competitividade propostos pela organização, ou seja, há uma captura da ética profissional e de seus referenciais de qualidade, de desempenho e de segurança pela lógica da gestão.⁴⁴⁷ Um exemplo dessa processualidade são as pesquisas sobre transformações gerenciais em hospitais e em escolas pautadas pela lógica da excelência e seus desdobramentos sobre a ética profissional dos trabalhadores da saúde e dos professores, respectivamente.⁴⁴⁸

Na instância político-ideológica do controle, por sua vez, destacam-se dois elementos. O primeiro é a prevalência da lógica da precarização do trabalho no plano jurídico-político. A precarização do trabalho significa, nesse contexto, a prevalência de uma concepção acentuadamente econômica das relações de trabalho e embasada na

⁴⁴⁴ EHRENBERG, Alain. *O culto da performance: da aventura empreendedora à depressão nervosa* cit., p. 82-86.

⁴⁴⁵ AUBERT, Nicole; GAULEJAC, Vincent de. *Le coût de l'excellence* cit., p. 121-122.

⁴⁴⁶ Idem, *ibidem*.

⁴⁴⁷ METZGER, Jean-Luc; MAUGERI, Salvatore; BENEDETTO-MEYER, Marie. Predomínio da gestão e violência simbólica. *Revista Brasileira de Saúde Ocupacional*, São Paulo, v. 37, n. 126, p. 228, 2012; BERNARDO, Márcia Hespagnol. Produtivismo e precariedade subjetiva na universidade pública: o desgaste mental dos docentes. *Psicologia & Sociedade*, v. 26, p. 129-139, 2014.

⁴⁴⁸ METZGER, Jean-Luc; MAUGERI, Salvatore; BENEDETTO-MEYER, Marie. Predomínio da gestão e violência simbólica cit., p. 228.

racionalidade instrumental em detrimento do direito como instrumento de regulamentação, ou seja, de imposição de limites ao mercado conforme os valores pertinentes à justiça social.⁴⁴⁹ Observam-se, como desdobramentos, um movimento reducionista do sistema jurídico de proteção aos trabalhadores e uma acentuada negação do valor social do trabalho.⁴⁵⁰ Esse processo costuma receber denominações como desregulamentação, flexibilização e reforma no campo do direito, as quais integram o processo de precarização social.⁴⁵¹

O segundo elemento, situado no campo político-ideológico, é a expansão da racionalidade instrumental da eficácia travestida de excelência como elemento que atribui sentido às práticas sociais de modo generalizado.⁴⁵² Essa instância ideológica do controle tem um efeito perverso sobre os trabalhadores na medida em que favorece “programas de envolvimento entusiástico com as tarefas”, instaura a “pressão dos pares” para a alta performance e legitima a equipe a impor “ao trabalhador desajustado práticas de humilhação com a finalidade de resgatá-lo ou eliminá-lo”.⁴⁵³

Em síntese, pelo viés do controle social nas organizações, a gestão por excelência é uma resposta organizacional para a contradição entre desenvolvimento das forças produtivas e a necessidade de manutenção do controle. Isso porque a maior qualificação e envolvimento dos trabalhadores e o estímulo para o trabalho em redes de colaboração como condições para o incremento da eficácia produtiva poderiam tornar os trabalhadores “mais livres para empreenderem, construir e organizarem a produção, de se questionarem acerca das finalidades da organização e de colocá-la em questão”. Assim, foi fundamental reestruturar os mecanismos de controle social e “transformar os trabalhadores no sentido desejado”.⁴⁵⁴

Essa processualidade indica as razões da ênfase no controle pela instância psicossocial ou psicológica em que se destaca a questão do inconsciente na relação pessoa-organização.

⁴⁴⁹ SUPIOT, Alain. *L'esprit de Philadelphie: la justice sociale face au marché total*. Paris: Seuil, 2010.

⁴⁵⁰ DELGADO, Maurício Godinho. *Capitalismo, trabalho e emprego: entre o paradigma da destruição e os caminhos da reconstrução*. São Paulo: LTr, 2006.

⁴⁵¹ CASTEL, Robert. *As metamorfoses da questão social: uma crônica do salário* cit.; ALVES, Giovanni. *Trabalho e subjetividade: o espírito do toyotismo na era do capitalismo manipulatório* cit.; LINHART, Daniele. *Modernisation et précarisation de la vie au travail* cit.

⁴⁵² MOTTA, Fernando Cláudio Prestes. *As empresas e a transmissão da ideologia* cit., p. 22.

⁴⁵³ FARIA, José Henrique de. *Economia política do poder: as práticas do controle nas organizações* cit., p. 107.

⁴⁵⁴ PAGÈS, Max; BONETTI, Michel; GAULEJAC, Vincent; DESCENDRE, Daniel. *O poder das organizações* cit., p. 35.

2.3 A gestão por excelência e o inconsciente

2.3.1 Mediações psicológicas e controle social nas organizações

O controle social, conforme exposto, não se limita a mediações econômicas e político-ideológicas. Há a mediação no âmbito psicológico ou psicossocial.⁴⁵⁵ Consoante esclarecem Pagès, Bonetti, Gaulejac e Descendre:

Ao nível psicológico, a dupla privilégios-restrições (coerções) se transforma em dupla prazer-angústia. A organização funciona, por um lado, como uma imensa máquina de prazer e, por outro lado, como uma imensa máquina de angústia. A angústia provocada pela onipresença dos controles, pelo caráter ilimitado e inatingível das exigências, é compensada pelos múltiplos prazeres que a organização oferece, especialmente os prazeres do tipo agressivo, o prazer de conquistar, de dominar os clientes, os colegas, de se superar e de se autodominar. Este meio, mais seguramente que os outros, favorece a integração dos trabalhadores à empresa, pois atua ao nível inconsciente.⁴⁵⁶

O nível de análise do controle social em sua dimensão psicológica é estruturado pela autonomia relativa da instância psicológica e pelo reconhecimento de que as contradições psíquicas não são redutíveis ao campo social. Mais precisamente, essas contradições são decorrentes do “afrontamento do desejo e dos limites, e, principalmente, da morte” como parte do substrato das relações humanas. As instituições sociais, entre as quais se inserem as organizações produtivas, interagem com essa espécie de conflitos e apresentam uma “resposta” que perpassa o inconsciente⁴⁵⁷:

[...] o indivíduo colabora ativamente com o poder da organização, e isto não só pelo fato de ele ser influenciado por ela de fora, mas também por não afrontar suas contradições íntimas. É pelo fato de cada indivíduo ser impotente para afrontar suas próprias contradições, por serem os trabalhadores coletivamente impotentes para afrontar e estabelecer entre si relações de cooperação verdadeiras, que aceitam as “soluções” prontas da organização, que introjetam seus princípios, seus tipos de prazer, a ameaça que ela faz pesar sobre eles.⁴⁵⁸

⁴⁵⁵ A EPPEO utiliza a denominação psicossocial. Pagès, Bonetti, Gaulejac e Descendre, por sua vez, adotam a expressão psicológico para se referir a esse objeto.

⁴⁵⁶ PAGÈS, Max; BONETTI, Michel; GAULEJAC, Vincent; DESCENDRE, Daniel. *O poder das organizações* cit., p. 29.

⁴⁵⁷ Idem, p. 36 e 38-40.

⁴⁵⁸ Idem, p. 40.

A gestão por excelência caracteriza-se, nessa leitura, como “um ciclo auto-reprodutor em que a angústia alimenta a procura de um prazer agressivo, motor gerador de angústia”.⁴⁵⁹ Desse modo, a dominação no âmbito da relação pessoa-organização é interdependentemente social e psicológica para essa linha analítica.

Por meio dessa processualidade psicossocial da dominação há um duplo efeito sobre as contradições que integram a relação pessoa-organização. O primeiro corresponde à transformação das contradições coletivas em contradições individuais. O segundo diz respeito à alteração do foco sobre a totalidade das contradições, ou seja, das interações entre níveis econômico, político, ideológico e psicológico, para “contradições puramente psicológicas”.⁴⁶⁰

Esse nível de análise do controle social ressalta, como objeto de pesquisa, a “capacidade das empresas de penetrar nas esferas até então consideradas ‘privadas’, as dos ideais, dos valores, do estilo de vida e das estruturas da personalidade” por meio da interiorização das regras e princípios organizacionais e da normalização dos comportamentos como aspectos que integram a materialidade das relações de produção de modo mais intenso a partir da década de 1970.⁴⁶¹

Portanto, o estudo das mediações no plano psicológico corresponde à não ocultação desse problema, bem como à refutação da posição do primado econômico e ideológico sobre o psicológico, ou seja, de que os conflitos psicológicos são criados por aqueles.⁴⁶²

O argumento central dessa linha analítica é o de que “a organização transforma e explora em seu proveito, a partir da totalidade das mediações, as contradições psicológicas individuais”.⁴⁶³ Um segundo questionamento fundamental diz respeito às razões pelas quais os indivíduos “se deixam assim destituir de poder” perante as organizações.⁴⁶⁴

⁴⁵⁹ PAGÈS, Max; BONETTI, Michel; GAULEJAC, Vincent; DESCENDRE, Daniel. *O poder das organizações* cit., p. 36.

⁴⁶⁰ Idem, p. 30.

⁴⁶¹ Idem, p. 224.

⁴⁶² Idem, p. 38.

⁴⁶³ Idem, p. 30-31.

⁴⁶⁴ Idem, p. 38.

2.3.2 A relação pessoa-organização e o inconsciente

A pesquisa de Pagès, Bonetti, Gaulejac e Descendre tem como um de seus objetos compreender como os dispositivos gerenciais reorganizam as contradições psicológicas individuais⁴⁶⁵ que integram o inconsciente.⁴⁶⁶

O primeiro elemento dessa reorganização é o deslocamento das projeções inconscientes da figura dos chefes para a própria organização. A identificação, a projeção, a introjeção, ou seja, o vínculo afetivo refere-se a essa, e não mais a outra pessoa. A dependência é, portanto, despersonalizada.⁴⁶⁷

Essa despersonalização da dependência altera de modo significativo as contradições relacionadas ao inconsciente:

As estruturas sociais tendem a modelar diretamente a personalidade, que as assumiu, sem passar pela etapa da identificação com as pessoas. O educador do homem da organização não são tanto as pessoas com as quais ele se relaciona, seus chefes, os formadores da empresa, são a própria organização, suas regras, seus princípios, suas oportunidades, suas ameaças, que estruturam sua vida, o fazem tremer, esperar e gozar, e das quais os chefes não passam de servidores e intérpretes, ele próprios submetidos como todos à divindade. O homem da organização liberta-se assim da tutela estrita e mesquinha do chefe, do educador, dos tiranos locais da empresa clássica, que ama, admira, detesta, com os quais é obrigado a se identificar para aprender a viver, para cair sob uma tutela muito mais obscura, ameaçadora e insidiosa de uma entidade impessoal.⁴⁶⁸

Essa alteração, por sua vez, está associada a uma prevalência da representação maternal sobre a paternal. Essa vinculação com a imagem inconsciente da mãe faz com que a relação angústia-prazer seja centrada na temática da oferta-retirada de amor, e não na coerção-castração.⁴⁶⁹ Essa transformação é fundamental para a estruturação do controle social em uma organização que quer promover e instrumentalizar a autonomia e a iniciativa:

⁴⁶⁵ PAGÈS, Max; BONETTI, Michel; GAULEJAC, Vincent; DESCENDRE, Daniel. *O poder das organizações* cit., p. 144 e ss.

⁴⁶⁶ O sentido do termo inconsciente na pesquisa suprarreferida não é delimitado pelos autores. A construção textual indica que esse se refere prioritariamente, na acepção de Laplanche e Pontalis, ao “conjunto de conteúdos não presentes no campo efetivo da consciência, isto num sentido ‘descritivo’ e não ‘tópico’, quer dizer, sem se fazer discriminação entre os conteúdos dos sistemas pré-consciente e inconsciente”. (LAPLANCHE, Jean; PONTALIS, Jean Bertrand. *Vocabulário da psicanálise*. 4. ed. São Paulo: Martins Fontes, 2016. p. 235)

⁴⁶⁷ PAGÈS, Max; BONETTI, Michel; GAULEJAC, Vincent; DESCENDRE, Daniel. *O poder das organizações* cit., p. 36 e 36-37.

⁴⁶⁸ Idem, p. 37.

⁴⁶⁹ Idem, ibidem.

A liberdade de movimentação do homem da organização, sua iniciativa, provém do fato de que transcendeu o temor do pai, do chefe e da ameaça de castração que ele representa. Mas ele só pode ser livre ao abrigo da organização, aderindo às suas regras e à sua filosofia. Sua liberdade tem por contrapartida e por condição uma regressão mais profunda, uma dependência em relação à organização mãe; uma demanda de amor insatisfeito pela mãe e um medo de perder seu amor, constantemente cultivado pela organização.⁴⁷⁰

O segundo aspecto analisado dessa reorganização do inconsciente tem como foco a captação do ideal de Ego pela organização. O ideal de Ego é conceituado como:

Instância de personalidade que resulta da convergência do narcisismo (idealização do Ego) e das identificações aos pais, aos seus substitutos e aos ideais coletivos. Enquanto instância diferenciada, o ideal de Ego se constitui em um modelo ao qual o sujeito procura se moldar.⁴⁷¹

Essa captação do ideal de Ego pela organização consiste na prevalência do ideal coletivo formatado pela organização sobre o ideal de Ego individual⁴⁷². Por meio desse processo a pessoa “trata a organização como seu próprio Ego, e uma parte de sua libido narcisista é transferida para a organização por identificação”. Assim, a organização é amada pela perfeição que ela representa, e que é almejada pelo indivíduo, bem como as qualidades atribuídas à organização são consideradas qualidades do indivíduo. A imagem da organização grandiosa e excelente é associada à crença na onipotência individual, ou seja, há a “construção de um ideal de Ego à imagem da finalidade capitalista”.⁴⁷³

Essa captação do Ideal de Ego pela organização tem como primeira consequência a internalização ou introjeção⁴⁷⁴ pelo trabalhador das demandas organizacionais, o qual irá canalizar toda a sua potência e sua energia para a organização como se fosse para sua própria satisfação.⁴⁷⁵ Nessa dinâmica, o fracasso e o erro assumem um registro específico de culpabilidade, pois não representa um ato contrário às exigências do Superego, mas

⁴⁷⁰ PAGÈS, Max; BONETTI, Michel; GAULEJAC, Vincent; DESCENDRE, Daniel. *O poder das organizações* cit., p. 37.

⁴⁷¹ LAPLANCHE, Jean; PONTALIS, Jean Bertrand. *Vocabulário da psicanálise* cit., p. 222.

⁴⁷² MOTTA, Fernando Claudio Prestes. *As empresas e a transmissão da ideologia* cit., p. 44.

⁴⁷³ PAGÈS, Max; BONETTI, Michel; GAULEJAC, Vincent; DESCENDRE, Daniel. *O poder das organizações* cit., p. 158-159.

⁴⁷⁴ Introjeção representa o processo em que “o sujeito faz passar, de um modo fantasístico, de ‘fora’ para ‘dentro’, objetos e qualidades inerentes a esses objetos [...]. Está estreitamente relacionada com a identificação.” (LAPLANCHE, Jean; PONTALIS, Jean Bertrand. *Vocabulário da psicanálise* cit., p. 248-249).

⁴⁷⁵ PAGÈS, Max; BONETTI, Michel; GAULEJAC, Vincent; DESCENDRE, Daniel. *O poder das organizações* cit., p. 158.

antes um descompasso, uma falta diante do ideal, e tem como consequência a angústia relacionada à perda do amor da organização.⁴⁷⁶

Um segundo desdobramento é a conformação ao modelo de personalidade esperado pela organização, mais precisamente, um em que prevaleça um caráter individualista e agressivo adaptável e estruturado pelo ideal de perfeição e pela busca da superação da angústia.⁴⁷⁷

O terceiro aspecto é o significativo enfraquecimento da capacidade de crítica. Se a organização é perfeita, boa e irrepreensível, em caso de conflito com ela, a pessoa tende a dirigir a agressão para si próprio. Há, assim, a angústia, o sentimento de culpa e a própria depressão.⁴⁷⁸

Essa forma de reorganização das contradições no âmbito do inconsciente é especialmente poderosa por diminuir a possibilidade de elaboração desses conflitos no nível do Ego. Diante da organização idealizada, a pessoa tem menor oportunidade para “testar o grau de realidade e irrealidade”, uma vez que as “trocias psíquicas com a organização permanecem imaginárias”. Não se trata, assim, de um objeto real, como em relação aos pais e aos chefes, com o qual a pessoa estabelece trocas e pode exercer influência sobre estes. Esse resultado representa um “empobrecimento do sentimento de identidade ou de individuação”.⁴⁷⁹

A identidade do indivíduo está ligada à sua atividade e às trocas com o meio do qual depende material e psicologicamente (os pais e as autoridades ulteriores). A possibilidade para a criança, e mais tarde para o adulto, de exercer uma influência sobre a autoridade, de testar os limites desta, é essencial para permitir-lhe diferenciar-se do outro, para separar o que é fantasia do que é realidade em suas percepções. [...]. Num processo de introjeção maciço, tal como o que descrevemos, a identidade individual não se constrói, ela é captada, de uma só vez, e fixada no objeto social que lhe serve de suporte projetivo; é como uma viagem sem passagem de volta. Empobrecimento do sentimento de identidade, uniformização dos indivíduos e massificação das consequências desse processo.⁴⁸⁰

Nessa interface da organização com o inconsciente, portanto, prevalece a ambiguidade da imagem do Ego. Há a oscilação entre uma imagem de onipotência e outra

⁴⁷⁶ PAGÈS, Max; BONETTI, Michel; GAULEJAC, Vincent; DESCENDRE, Daniel. *O poder das organizações* cit., p. 159-160.

⁴⁷⁷ Idem, p. 158.

⁴⁷⁸ Idem, p. 160.

⁴⁷⁹ Idem, p. 162.

⁴⁸⁰ Idem, ibidem.

de impotência e de terror. Não há espaço para uma imagem mais estável, em que se admitem o limite e a falta e que dispõe de uma força real.⁴⁸¹

2.3.3 A relação pessoa-organização e o processo de individualização

A mobilização dos conflitos do inconsciente no âmbito da relação pessoa-organização institui um específico jogo de poder e de desejo, conforme Enriquez. O processo de individualização se coloca como um pressuposto para contextualizar essa mobilização e envolve a concepção de sujeito proposta pelo autor.⁴⁸²

A construção da categoria sujeito integra o discurso sobre progresso e emancipação no Ocidente no marco temporal do século XIX. No século XX, há o desdobramento desse discurso por meio das concepções do sujeito histórico,⁴⁸³ do sujeito de direito e, especialmente para essa temática, do sujeito no contexto da Psicanálise⁴⁸⁴ e, conseqüentemente, os temas da clivagem, da falta e do caráter de fantasia da completude e da dominação, os quais permeiam o laço social.⁴⁸⁵

Há uma diferença estruturante, portanto, entre o sujeito da Psicanálise e a noção de indivíduo com aptidão para o autocontrole e para a autossuficiência. Essa leitura do indivíduo encontra-se presente na noção de bem-estar originária dos EUA. Os referenciais teóricos da psicologia associados a essa visão do indivíduo são preponderantemente de natureza operacional, ou seja, de adaptação para a integração e o conformismo aos padrões sociais,⁴⁸⁶ os quais se assemelham, metaforicamente, a uma ginástica psíquica em que o sucesso e a felicidade são o equivalente da boa forma.⁴⁸⁷

⁴⁸¹ PAGÈS, Max; BONETTI, Michel; GAULEJAC, Vincent; DESCENDRE, Daniel. *O poder das organizações* cit., p. 162-163.

⁴⁸² ENRIQUEZ, Eugène. O homem do século XXI: sujeito autônomo ou indivíduo descartável cit.

⁴⁸³ O sujeito histórico, para Enriquez, relaciona-se à política e à cidadania, mais precisamente “aquele que intervém no nível político, que contribui para definir a orientação da sociedade e que participa diretamente das decisões essenciais relativas à vida e à morte” (ENRIQUEZ, Eugène. O homem do século XXI: sujeito autônomo ou indivíduo descartável cit.).

⁴⁸⁴ ENRIQUEZ, Eugène. O homem do século XXI: sujeito autônomo ou indivíduo descartável cit.

⁴⁸⁵ Idem, *ibidem*.

⁴⁸⁶ GODOI, Christiane Kleinübing. As organizações como formações do inconsciente: contribuições da teoria psicanalítica aos estudos organizacionais. In: III ENCONTRO DE ESTUDOS ORGANIZACIONAIS – ENEO, 2004, Atibaia. *Anais do III Encontro de Estudos Organizacionais – ENEO* – ANPAD, 2004.

⁴⁸⁷ AUBERT, Nicole; GAULEJAC, Vincent de. *Le coût de l'excellence* cit., p. 110-111.

São elementos centrais para a análise da individualização na relação pessoa-organização a diferenciação entre heteronomia e a autonomia. A heteronomia remete à anterioridade dos processos sociais, ou seja, “todo indivíduo é fundamentalmente heterônomo, isto é, ele só existe e só pode funcionar no interior de um social dado, de uma cultura particular que desenvolve suas ‘significações imaginárias específicas’ e que lhe dita parte de sua conduta”.⁴⁸⁸

Esse antecedente social, por sua vez, é permeado por mitos, lendas, religiões e ideologias que assumem o papel de “avalistas transcendentais”. Esse avalista é variável, seja historicamente, seja para cada ser humano diante de sua singularidade. Esse componente transcendental atende a uma dupla necessidade: a busca por segurança e por coerência, uma vez que justifica porque aquela sociedade ou grupo existem e possibilita uma visão comum e partilhada.⁴⁸⁹

Essa heteronomia relacionada à anterioridade dos processos sociais, aos avalistas transcendentais e à centralidade das organizações produtivas nas relações sociais contemporâneas, entretanto, é somente parcial, uma vez que há na pessoa uma potencialidade para demonstrar “parcela de originalidade e autonomia”, retomando a argumentação freudiana.⁴⁹⁰

O reconhecimento da antecedência dos processos sociais, portanto, não equivale à negação da potencialidade de autonomia.⁴⁹¹ Essa leitura desenvolve-se sob os seguintes argumentos. O primeiro é o reconhecimento de que, ainda que existam uma cultura e um discurso dominante em cada sociedade, este é modulado, seja por contradiscursos organizados, seja por condutas estruturadas por valores distintos do discurso dominante.

⁴⁸⁸ ENRIQUEZ, Eugène. O papel do sujeito humano na dinâmica social. In: MACHADO, Marília Novais da Mata; CASTRO, Eliana de Moura; ARAÚJO, José Newton Garcia de; ROEDEL, Sonia (Org.). *Psicossociologia, análise social e intervenção*. Belo Horizonte: Autêntica, 2010. p. 28.

⁴⁸⁹ ENRIQUEZ, Eugène. O trabalho, essência do homem? O que é o trabalho? *Cadernos de Psicologia Social do Trabalho*, v. 17, n. especial, p. 169, 2014.

⁴⁹⁰ ENRIQUEZ, Eugène. A interioridade está acabando? In: MACHADO, Marília Novais da Mata; CASTRO, Eliana de Moura; ARAÚJO, José Newton Garcia de; ROEDEL, Sonia (Org.). *Psicossociologia, análise social e intervenção*. Belo Horizonte: Autêntica, 2010. p. 51-52.

⁴⁹¹ Nesse sentido, Enriquez refere-se diretamente à análise de Castoriadis sobre a origem do capitalismo: “Centenas de burgueses, visitados ou não pelo espírito de Calvino e pela ideia de ascese intramundana, se põem a acumular riquezas. Milhares de artesãos arruinados e de camponeses esfaimados encontram-se disponíveis para entrar nas fábricas. Alguém inventa uma máquina a vapor, outro um novo tear. Filósofos e físicos tentam pensar o universo como uma grande máquina e buscam encontrar suas leis. Reis continuam a se subordinar e a debilitar a nobreza e criam instituições nacionais. Todos os indivíduos e grupos em questão perseguem fins que lhes são próprios. Ninguém visa à totalidade social enquanto tal. No entanto, o resultado – o capitalismo – é de uma ordem completamente diferente” (CASTORIADIS apud ENRIQUEZ, Eugène. O papel do sujeito humano na dinâmica social cit., p. 29-30).

Nenhuma cultura, portanto, captura por total o consciente e o inconsciente.⁴⁹² O segundo argumento é o reconhecimento de uma singularidade de cada pessoa, dado que cada ser humano é estruturado de modo progressivo por meio de funções corporais e das interações com pessoas e grupos que são sempre diferentes⁴⁹³ ou ainda, como expõe o autor:

[...] porque cada ser humano representa, como disse enfaticamente Fourier, um “distanciamento absoluto” com relação a todos os outros, distância biológica, histórica, psicológica, sociológica que ele não é capaz de preencher – não existe o “mesmo”, o mais semelhante sempre é, pelo menos em determinados aspectos, dessemelhante.⁴⁹⁴

Essa dinâmica entre heteronomia e autonomia é ponto de partida para a análise da individualização como representação contemporânea do individualismo.

A individualização é categoria que denomina um processo de singularidade massificado. Este se estrutura por meio da normalização e da conformação àquilo que é valorizado positivamente pela sociedade e indica a “produção e reprodução” de pessoas em que prevalece a heteronomia.⁴⁹⁵ Exemplo dessa processualidade é o discurso de diretor de empresa dirigido aos gerentes sobre a questão da criatividade:

Um diretor de pessoal de uma grande empresa dizia recentemente a seus gerentes: “Todos vocês devem se tornar criativos”. Assim, cada um deve ser criativo à sua maneira, mas a criatividade torna-se uma norma irrefutável. E esse diretor continuava: “Quero ver vocês todos como uma única cabeça”.⁴⁹⁶

A individualização tem conexão direta com a idealização na forma de “doença do ideal” da sociedade. Essa se apresentaria como mecanismo de defesa psíquica na medida em que libertaria do “desamparo original”, conforme o referencial freudiano, ou seja, ao preservar a pessoa da dúvida e da contestação e ao dar um sentido às ações pessoais. A

⁴⁹² Esse trecho representa a argumentação de Enriquez sobre os limites da heteronomia, ou seja, de uma captura integral do consciente e do inconsciente: “Assim, se os processos psicogenéticos pressupõem, então, os processos sociais, como sublinha Castoriadis, estes últimos nunca regulam completamente a conduta individual, sempre imprevisível, ainda mais porque não são desprovidos de ambiguidade, de ambivalência e de contradição (salvo no caso da ‘horda primitiva’ ou de uma sociedade que erigiu um Estado total, dominando os homens pelo terror e pela opressão interiorizados)” (ENRIQUEZ, Eugène. O papel do sujeito humano na dinâmica social cit., p. 30).

⁴⁹³ ENRIQUEZ, Eugène. O papel do sujeito humano na dinâmica social cit., p. 29.

⁴⁹⁴ ENRIQUEZ, Eugène. O trabalho, essência do homem? O que é o trabalho? cit., p. 169.

⁴⁹⁵ ENRIQUEZ, Eugène. O papel do sujeito humano na dinâmica social cit., p. 30-32.

⁴⁹⁶ Idem, p. 30.

idealização reforça o narcisismo, uma vez que, ao fazer parte de uma sociedade ou de um grupo admirável, a pessoa se reconhece como admirável.⁴⁹⁷

Assim, por meio dessa idealização que integra a individualização, é reduzido o espaço para questionar as contradições e são os dogmas que atribuem sentido aos atos. Nessa chave de leitura, o indivíduo individualizado é marcado por uma alienação crescente e por identificações coletivas rígidas em que é especialmente dificultado o questionamento da normalidade dos padrões sociais.⁴⁹⁸

No contexto da relação pessoa-organização, a individualização perpassa o deslocamento da centralidade do trabalho para a centralidade da empresa como fornecedora de identidade,⁴⁹⁹ ou seja, busca-se, por meio do discurso e das técnicas gerenciais, “estabelecer com o trabalhador uma relação de referência total”.⁵⁰⁰ Para poder atuar como esse avalista transcendente ou como sagrado laico, na terminologia de Fernando Prestes Motta,⁵⁰¹ a organização produtiva mobiliza a libido mediante a idealização e a satisfação narcísica ao convidar cada um a “participar da tarefa grandiosa que representa o seu desenvolvimento contínuo”.⁵⁰²

Por meio desse percurso de análise, são propostos o conceito de “indivíduo individualizado” e sua diferenciação do sujeito:

O indivíduo individualizado (e não individuado, a individuação estando do lado da constituição do sujeito), o indivíduo singular, preso na massificação obtida pelo apego às identidades coletivas, não pode ser considerado como sujeito humano. Tal indivíduo só sabe repetir, reproduzir, recriar o funcionamento social tal como ele é (salvo a reserva já feita – mas sobre a qual faço questão de insistir – de que um tal indivíduo, totalmente pré-formado e definido pela sociedade, sempre tem em si mesmo os recursos para se libertar das malhas do social).

A essa figura do indivíduo individualizado opõe-se seu inverso: a figura do sujeito. O sujeito humano é aquele que tenta sair tanto da clausura social quanto da clausura psíquica, bem como da tranquilização narcísica, para se abrir ao mundo e para tentar transformá-lo. Quando digo que o sujeito transforma o mundo, as relações sociais, as significações das ações, não quero identificá-lo ao grande homem que tem uma visão globalizante, que visa à

⁴⁹⁷ ENRIQUEZ, Eugène. O papel do sujeito humano na dinâmica social cit., p. 32.

⁴⁹⁸ CASTRO, Eliane de Moura; ARAÚJO, José Newton Garcia de. Análise social e subjetividade. In: _____; _____; MACHADO, Marília Novais da Mata; ROEDEL, Sonia (Org.). *Psicossociologia, análise social e intervenção*. Belo Horizonte: Autêntica, 2010. p. 19.

⁴⁹⁹ ENRIQUEZ, Eugène. O indivíduo preso na armadilha da estrutura estratégica cit.

⁵⁰⁰ FREITAS, Maria Ester de. A questão do imaginário e a fronteira entre cultura organizacional e psicanálise cit., p. 54.

⁵⁰¹ A relevância dessa centralidade social das organizações produtivas pode ser comparada com a própria religião, ou melhor, como uma religião laica (MOTTA, Fernando C. Prestes. A organização como religião laica. *Organização e Sociedade*, Salvador, v. 8, n. 22, set.-dez. 2001).

⁵⁰² ENRIQUEZ, Eugène. Os desafios éticos nas organizações modernas. In: _____. *Jogos de poder na empresa: sobre os processos de poder e estrutura organizacional cit.*, p. 84.

transformação da totalidade enquanto tal. Quero simplesmente dizer que cada um, aceitando as determinações que o fizeram tal como é, tem como projeto voluntário, nos lugares da vida cotidiana, em sua vida de trabalho, em suas relações sociais de todos os dias, tentar introduzir uma mudança em si mesmo e nos outros, por mínima que seja, a respeito de qualquer tipo de problema.⁵⁰³

O sujeito é uma processualidade e uma construção que não se faz fora de um antecedente que ele “enriquece e deforma”. Contrapõe-se, como categoria, à coerência do indivíduo individualizado em que o único projeto é “fazer funcionar a sociedade tal como ela é”.⁵⁰⁴ O sujeito relaciona-se, portanto, à aceitação da contradição, dos conflitos, dos medos e das transformações como parte das condições de vida⁵⁰⁵ mediada por uma consistência. Esta representa o manejo de um projeto existencial que admite dúvidas, revisões e “caminhos transversais”.⁵⁰⁶

Outra característica do sujeito é a de “viver como exota”, como aquele que percebe o diverso, a alteridade, que pode conceber o outro e que admite a dispersão, ou seja, “que não pode jamais estar colado a uma organização, a um Estado, a uma identidade coletiva”. Se o indivíduo individualizado está relacionado, marcadamente, à idealização, o sujeito, relaciona-se com a sublimação.⁵⁰⁷

Esse estudo da sublimação não se refere à formação do vínculo social,⁵⁰⁸ mas ao reconhecimento e à aceitação da falta e da contradição em si próprio e no outro e na luta contra a idealização característica da individualização. Não se baseia na dominação do outro, nem em relações que funcionem apenas como apoio para existir (“não sentem a necessidade de ser consolados, tranquilizados, não têm a nostalgia do pai” a que se refere Freud),⁵⁰⁹ mas, antes, em relações de reciprocidade, as quais não negam, nem eliminam a disputa e o conflito.⁵¹⁰

⁵⁰³ ENRIQUEZ, Eugène. O papel do sujeito humano na dinâmica social cit., p. 34.

⁵⁰⁴ Idem, p. 39.

⁵⁰⁵ Idem, p. 36.

⁵⁰⁶ Enriquez remete ao trabalho científico de Freud e de Marx como exemplo de consistência em um projeto existencial: “[...] como Freud ou Marx, remanejando continuamente suas análises e suas teorias. Mas ele conserva o mesmo projeto, que é um verdadeiro projeto existencial: permitir a tomada de consciência, fazer advir o sujeito individual, em Freud; favorecer a tomada de consciência de situações reais, fazer advir o sujeito coletivo, em Marx” (ENRIQUEZ, Eugène. O papel do sujeito humano na dinâmica social cit., p. 39).

⁵⁰⁷ ENRIQUEZ, Eugène. O papel do sujeito humano na dinâmica social cit., p. 40.

⁵⁰⁸ A sublimação, na perspectiva da formação do vínculo social, diz respeito à passagem da satisfação de pulsões egoístas (prazer sexual direto) para a satisfação de pulsões altruístas, valorizadas socialmente. (ENRIQUEZ, Eugène. O papel do sujeito humano na dinâmica social cit. p. 41).

⁵⁰⁹ O autor refere-se especificamente ao livro de Freud *O futuro de uma ilusão* (ENRIQUEZ, Eugène. O trabalho, essência do homem? O que é o trabalho? cit., p. 169).

⁵¹⁰ ENRIQUEZ, Eugène. O papel do sujeito humano na dinâmica social cit., p. 41-42.

Com essa perspectiva, a pessoa pode, em certo momento, ser mais um indivíduo – aquele que adere, que não questiona, que cede à idealização e, em outro, sujeito mais próximo da autonomia, o que compreende a capacidade de questionar a si e ao mundo e de procurar um caminho próprio.⁵¹¹

Essa leitura da pessoa humana com fundamento na potencialidade de autonomia se choca com uma sociedade – e suas organizações produtivas – que privilegia a racionalidade instrumental e que favorece a conformação de indivíduos individualizados ou indivíduo de identidade compacta, conforme desenvolve Enriquez:

Os duros golpes da Psicanálise contra a noção de identidade coerente e unificada e a favor de uma reflexão sobre as identificações só podem irritá-la profundamente. O que nossa sociedade reclama, assim como as instituições e organizações que a compõem, é a existência de indivíduos que saibam estabelecer uma distinção nítida entre eles mesmos e os outros, que sejam capazes de adaptar o mundo à sua vontade, escolhendo as máscaras sociais que precisam, segundo as circunstâncias (como o Zelig de Woody Allen) e que, adotando estratégias flexíveis e sabendo utilizar os atalhos, estejam em condições de chegar aonde sua ambição (ou a ambição de sua organização) os impele a ir. São, portanto, indivíduos com uma “identidade compacta”.⁵¹²

Além da análise sobre a individualização, um segundo ponto central para a relação pessoa-organização nesse referencial é a ideia de interioridade, caracterizada pelo autor como:

O sentimento que uma pessoa experimenta de ter uma vida interior, íntima, onde ninguém tem o direito de penetrar, a não ser por arrombamento, o sentimento de possuir um dentro que carrega sofrimento, alegria, questionamentos, interrogações e que, para ela, é “uma terra estrangeira”.⁵¹³

Essa categoria possibilita um questionamento sobre a mediação entre social e psíquico com fundamento em uma perspectiva espacial da pessoa, ou seja, o interior difere do exterior. Isso, por sua vez, leva a uma reflexão sobre a “inserção do singular no social e do choque das forças em conflito”.⁵¹⁴

Esse choque envolve compreender a relação pessoa-organização no âmbito da gestão por excelência não só como marcada pelo processo de individualização, mas como um ataque à interioridade. Estes se desenvolvem diante da conformação do

⁵¹¹ ENRIQUEZ, Eugène. O papel do sujeito humano na dinâmica social cit, p. 42.

⁵¹² ENRIQUEZ, Eugène. A interioridade está acabando? cit., p. 53.

⁵¹³ Idem, p. 45.

⁵¹⁴ CASTRO, Eliane de Moura; ARAÚJO, José Newton Garcia de. Análise social e subjetividade cit., p. 22-23.

comportamento e do pensamento do trabalhador por meio de um padrão idealizado que valoriza a adaptabilidade, que propõe a metáfora do guerreiro e do esportista e da superação constante dos limites. Essa processualidade permite relacionar a gestão por excelência com um sistema totalitário, semelhante ao fanatismo religioso.⁵¹⁵

A autonomia e a interioridade são especial objeto de investida da gestão por excelência, por meio da estruturação de um específico jogo de poder e de desejo no âmbito da relação pessoa-organização.

2.3.4 *Jogos de poder e de desejo nas organizações sob a lógica da excelência*

Um ponto central para Enriquez é desconstruir a concepção de organização produtiva como sistema operacional.⁵¹⁶ Esse percurso coloca como questão reconhecer e analisar os jogos de poder e de desejo nas organizações:⁵¹⁷

Desse modo, se realmente quisermos compreender as organizações é necessário admitir que a empresa está no cruzamento dos projetos conscientes, dos fantasmas e dos desejos mais variados; que a cena da vida voluntária e o mais racional possível se refere a uma parte da “verdade” do funcionamento da empresa e que a exploração daquilo que Freud nomeou tão justamente como “a outra cena”, caracterizada pela potência do inconsciente (e da qual Lewis Carroll havia tido o pressentimento no processo de explorar o que há do outro lado do espelho), diz-nos sobre uma outra esfera. Mais ainda: que as duas cenas, se elas estão talvez clivadas, estão mais frequentemente em interdependência e em complementaridade. Os interesses alimentam as paixões e as paixões alimentam os interesses.⁵¹⁸

Esse jogo de poder e desejo, essa “outra cena”, apresenta uma processualidade específica conforme a estrutura organizacional correspondente. A estrutura estratégica – o que, para Enriquez, equivale ao que se denominou de gestão por excelência – representa uma sofisticação do jogo de poder e de desejo. Isso porque, nesta, a libido não é mais investida no trabalho, mas sim na própria organização.⁵¹⁹ O jogo de poder e desejo na

⁵¹⁵ CASTRO, Eliane de Moura; ARAÚJO, José Newton Garcia de. *Análise social e subjetividade cit.*, p. 22-24.

⁵¹⁶ ENRIQUEZ, Eugène. *Jogos de poder na empresa: sobre os processos de poder e estrutura organizacional cit.*, p. 8.

⁵¹⁷ *Idem*, p. 8 e 10.

⁵¹⁸ *Idem*, p. 10.

⁵¹⁹ *Idem*, p. 134-135.

gestão por excelência é estruturado pelo processo de individualização e de ataque à interioridade.

O vínculo libidinal característico da gestão por excelência diferencia-se de estratégias anteriores de controle social por ser dirigida para a totalidade dos trabalhadores. Não há mais a matriz elitista, em que os dispositivos gerenciais mobilizadores eram voltados fundamentalmente para o quadro dos dirigentes e para aqueles vistos como *experts* na estrutura empresarial. Uma segunda característica distintiva é como esse vínculo possibilita a representação da organização como merecedora desse afeto, independentemente da existência real de satisfações ou recompensas materiais equivalentes.⁵²⁰

O terceiro elemento destacado pelo autor é a associação entre excelência e heroísmo. E mais, um “heroísmo para todos”.⁵²¹ Esse chamado generalizado ao heroísmo por meio do culto da excelência configura um específico nível de controle social. No campo do pensamento, reforça e justifica a racionalidade instrumental, uma vez que esta seria condição fundamental para a excelência da organização. Sobre o controle do corpo este se generaliza, não se limitando aos operários e aos ritmos de trabalho. Há o imperativo de controle total do corpo, de se tornar e de se manter saudável como testemunho da capacidade de superação e de autocontrole. Desse modo, é construída a seguinte fórmula “energia física = energia psíquica = aptidão para o sucesso individual = utilidade social”.⁵²²

Essas características relacionam-se a uma demanda específica de comportamento ou de tipo de personalidade.⁵²³ Esse aspecto é desenvolvido com a metáfora do “matador *cool*” que sintetiza a representação do trabalhador como herói contemporâneo, frio, sedutor e estrategista. Há a exacerbação da adaptabilidade até o ponto do silenciamento

⁵²⁰ ENRIQUEZ, Eugène. Os desafios éticos nas organizações modernas. In: _____. *Jogos de poder na empresa: sobre os processos de poder e estrutura organizacional* cit., p. 87.

⁵²¹ Idem, p. 90.

⁵²² ENRIQUEZ, Eugène. O indivíduo preso na armadilha da estrutura estratégica cit., p. 29-30; ENRIQUEZ, Eugène. A interioridade está acabando? cit., p. 48.

⁵²³ Essa generalização é destacada por Enriquez como elemento diferenciador em comparação a outros modelos de estrutura organizacional. Assim, em organizações baseadas no modelo disciplinar, espera-se, com exceção dos dirigentes, uma “massa de indivíduos indiferentes (que fizessem apenas o seu trabalho), desmotivados (que cumprissem ordens sem se interrogar sobre os valores, pois não tinham como referência nenhum valor em particular) ou rebeldes (na medida em que uma empresa tecnocrática podia admitir uma percentagem limitada de desviantes e de rebeldes capazes de trazer novas ideias, aproveitáveis em parte pela empresa)” (ENRIQUEZ, Eugène. O indivíduo preso na armadilha da estrutura estratégica cit., p. 29).

das dúvidas morais e da capacidade de praticar qualquer ato compreendido como necessário para o sucesso da organização.⁵²⁴

Um aspecto destacado nesse jogo de poder e de desejo e no tipo de personalidade a ele associado é a demanda pela responsabilidade dos trabalhadores em um patamar antes não conhecido no campo organizacional.⁵²⁵ Essa responsabilidade é aplicada apenas na dimensão técnica, qual seja significa que a ação do trabalhador deve favorecer o desenvolvimento da organização. Não há espaço para que a pessoa elabore e problematize a responsabilidade política, social, ecológica e psíquica de sua conduta na estrutura organizacional e nas relações desta com os demais atores sociais. Não se constitui, portanto, em um elemento de verdadeira autonomia, mas apenas representa que os trabalhadores serão avaliados por suas ações e por seu desempenho e que devem aceitar esse julgamento sem questionar a sua conduta fora do ideal construído pela organização.⁵²⁶

Esses elementos característicos desse jogo de poder e de desejo reforçam a posição da organização de avalista transcendente e sinalizam a origem do estado permanente de estresse, do esgotamento profissional e do uso de substâncias excitantes ou tranquilizantes como testemunho de cada pessoa de sua excelência e do medo de falhar. Além disso, essa processualidade legítima, perante o coletivo de trabalhadores, o descarte daqueles que não podem atingir o parâmetro de performance.⁵²⁷

Esse referencial teórico coloca como questões de que modo o engajamento do trabalhador coloca em risco sua autonomia e sua interioridade, ou seja, sua própria vida psíquica.⁵²⁸

2.3.5 O narcisismo na gestão por excelência e a pessoa managinária

As mediações entre a gestão por excelência e questões afetas ao inconsciente são analisadas por Aubert e Gaulejac por meio do narcisismo da pessoa managinária. O narcisismo, na delimitação construída por esses autores, é conceito originário de

⁵²⁴ ENRIQUEZ, Eugène. A interioridade está acabando? cit., p. 46; ENRIQUEZ, Eugène. O indivíduo preso na armadilha da estrutura estratégica cit., p. 29-30.

⁵²⁵ ENRIQUEZ, Eugène. *Jogos de poder na empresa: sobre os processos de poder e estrutura organizacional* cit., p. 88.

⁵²⁶ Idem, p. 88-89.

⁵²⁷ ENRIQUEZ, Eugène. O homem do século XXI: sujeito autônomo ou indivíduo descartável cit.

⁵²⁸ ENRIQUEZ, Eugène. *Jogos de poder na empresa: sobre os processos de poder e estrutura organizacional* cit., p. 10.

construções teóricas da Psicanálise⁵²⁹ e, posteriormente, da Sociologia, que têm como problema, respectivamente, a transformação dos sintomas observados na clínica psicanalítica e a mudança na dinâmica dos vínculos sociais.⁵³⁰

O marco inicial foi a identificação, no campo da clínica psicanalítica, de sintomas e transtornos distintos que levam à construção do conceito de personalidade narcisista. Posteriormente, o narcisismo passa a ser objeto de estudo da Sociologia, como uma característica da sociedade americana e, em um segundo momento, da sociedade ocidental.⁵³¹

Essas análises envolvem temas como a substituição de Édipo por Narciso na construção do laço social, a crise da ordem simbólica, o declínio da figura do pai, a privatização da existência, entre outras. Esses elementos estruturam uma linha própria de debate sobre as relações entre sintomas, personalidade e laço social no campo da Psicanálise e da Sociologia.⁵³²

Em Aubert e Gaulejac, narcisismo é denominação adotada para designar uma forma específica de individualismo relacionada à gestão por excelência. Nessa concepção, o narcisismo tem duas características centrais: a busca por realizações pessoais como equivalente de autonomia e o papel do outro como espelho de si próprio.⁵³³

O narcisismo, nessa leitura, designa o desejo de realização pessoal e o conseqüente investimento libidinal na organização produtiva diante das desconstruções dos demais avalistas transcendentais. Na perspectiva empresarial, o investimento libidinal se coloca como meio de obter maior eficácia produtiva diante de um contexto de alta competitividade e de instabilidade econômica. Integra o narcisismo, nessa chave de leitura, um redirecionamento maciço do investimento psíquico para a carreira

⁵²⁹ Em Freud, “Sobre o narcisismo: uma introdução” de 1914 é identificado como obra central a respeito do conceito de narcisismo na teoria psicanalítica. Na reflexão de Aubert e Gaulejac sobre esse tema, embora não seja feita expressamente essa observação, o foco reside no narcisismo secundário, ou seja, “a libido que afluí ao ego pelas identificações” e não no narcisismo primário. Nesse sentido, para Freud, conforme Laplanche e Pontalis, “o narcisismo secundário [...] é também uma estrutura permanente do sujeito: a) No plano econômico, os investimentos de objeto não suprimem os investimentos do ego, antes existe um verdadeiro equilíbrio energético entre estas duas espécies de investimento; b) No plano tópico, o ideal do ego representa uma formação narcísica que nunca é abandonada”. (LAPLANCHE, Jean; PONTALIS, Jean Bertrand. *Vocabulário da psicanálise* cit., p. 285-290)

⁵³⁰ Aubert e Gaulejac referem-se nominalmente aos trabalhos de Richard Sennet e Christopher Lasch e Gilles Lipovetzsky, no campo da Sociologia, e a Didier Anzieu, Jean Gergeret, Béla Grunberger, Otto Kernberg e André Green, na área da Psicanálise (AUBERT, Nicole; GAULEJAC, Vincent de. *Le coût de l'excellence* cit., p. 154).

⁵³¹ EHRENBERG, Alain. Individualism and their discontents: the American self versus de French institution. *Philosophy, Psychiatry & Psychology*, v. 21, n. 4, p. 318, Dec. 2014.

⁵³² Idem, p. 318.

⁵³³ AUBERT, Nicole; GAULEJAC, Vincent de. *Le coût de l'excellence* cit., p. 154-160.

profissional. Nessa processualidade, prepondera a centralidade da relação pessoa-organização na busca do prazer e na luta contra a angústia. O comprometimento intensivo com o trabalho é explicável pelo campo do desejo e não se resume a uma resposta à necessidade de sobrevivência material do trabalhador.⁵³⁴

Com base nesses elementos, é apresentado o conceito de pessoa managinária:

O homem managinário é, portanto, o resultado deste duplo movimento: um movimento em que ele é produtor e que ele direciona para a empresa em busca de uma resposta à angústia da vida, para projetar e buscar por meio dela sua necessidade de crença e de realização; um movimento em que ele é produzido e pelo qual a empresa o “trabalha” e o “modela” no plano dos valores, crenças, projetos, ideias, imagens internas, em suma de seu imaginário.⁵³⁵

Portanto, o narcisismo é o fundamento da pessoa managinária.⁵³⁶ Uma característica central da pessoa managinária é a busca pelo absoluto em um viés narcisista. Haveria, assim, uma lógica semelhante à da ética protestante. A pessoa managinária busca a salvação pelo trabalho em uma acepção de sucesso profissional. Diferentemente da ética protestante, a salvação não estaria em uma divindade exterior, mas em um “deus em si”. A autorrealização como sinônimo de ser um permanente ganhador se apresenta como justificativa existencial.⁵³⁷ Uma segunda característica é a injunção para o bem-estar e para a exclusão da dúvida como forma de sustentar essa busca pelo absoluto.⁵³⁸ Um terceiro elemento é o repúdio de uma estrutura organizacional diversa pela pessoa managinária, em virtude da ausência de dispositivos e recursos que possibilitem o mesmo grau de idealização, de identificação e de reconhecimento, considerados como fundamentais para a pessoa managinária.⁵³⁹

Por meio desse percurso de análise, identifica-se como as formas de gestão anteriores demandavam um investimento psicológico limitado em comparação com a organização em que prevalece a gestão por excelência. Naquelas, a expectativa era de

⁵³⁴ AUBERT, Nicole; GAULEJAC, Vincent de. *Le coût de l'excellence* cit., p. 160-161.

⁵³⁵ “L’homme managérial est donc issu de ce double mouvement: un mouvement dont il est producteur et qui le porte vers l’entreprise pour y trouver une réponse à l’angoisse du vide, pour y projeter et y pour suivre ses besoins de croire, de se réaliser et de s’accomplir; un mouvement dont il est le produit et par le quel l’entreprise ‘travaille’, l’ ‘agit’ e le modèle au niveau de ses valeurs, de ses croyances, de ses projets, de ses idées, de ses images internes, bref, de son ‘imaginnaire’” (AUBERT, Nicole; GAULEJAC, Vincent de. *Le coût de l'excellence* cit., p. 160).

⁵³⁶ AUBERT, Nicole; GAULEJAC, Vincent de. *Le coût de l'excellence* cit., p. 169.

⁵³⁷ Idem, p. 161-164.

⁵³⁸ Idem, p. 164-166.

⁵³⁹ Idem, p. 169-171.

respeito à ordem e à autoridade. A motivação para o trabalho, a participação e a adesão aos objetivos organizacionais, ainda que presentes, tinham menor intensidade.⁵⁴⁰

Esse menor investimento contribuía para a construção de mecanismos coletivos de defesa, seja em face da dependência psíquica, seja perante os aspectos materiais da nocividade do trabalho, tais como: separação entre vida profissional e vida privada, combate à extrapolação da jornada contratual e à intensificação do trabalho, valorização dos direitos sociais adquiridos e solidariedade coletiva. Esses mecanismos coletivos de defesa possibilitam um grau maior de resistência ao controle social dos modelos gestionários estruturados pela disciplina externa⁵⁴¹ de oposição à individualização e, desse modo, mais próximo ao sentido de autonomia proposto por Enriquez.

As reflexões desenvolvidas por esses três referenciais esclarecem a “outra cena” do ambiente empresarial, ou seja, os jogos de poder e de desejo que perpassam a vida psíquica, especialmente por meio do manejo da afirmação narcísica pela promoção da identificação com a organização. Há, assim, nesse jogo, uma promessa – impossível – de eliminar a angústia e de atender aos desejos e fantasias dos trabalhadores.⁵⁴²

É possível especificar, nesse jogo, os seguintes elementos essenciais para o controle social pela gestão por excelência: colocar a pessoa em tensão pelo narcisismo; canalizar a energia mobilizada por essa tensão a serviço dos objetivos organizacionais; promover a adesão; e mitigar a tomada de consciência das contradições.⁵⁴³

Esse enfoque contribui para a compreensão de sintomas e de transtornos mentais que chamam a atenção no contexto contemporâneo e sua relação com a temática da violência psicológica dos dispositivos de gestão associados à cultura da excelência.

⁵⁴⁰ AUBERT, Nicole; GAULEJAC, Vincent de. *Le coût de l'excellence* cit.p. 170-171.

⁵⁴¹ Idem, *ibidem*.

⁵⁴² AUBERT, Nicole; GAULEJAC, Vincent de. *Le coût de l'excellence* cit., p. 111.

⁵⁴³ Idem, p. 95.

3 GESTÃO POR EXCELÊNCIA E VIOLÊNCIA PSICOLÓGICA

As reflexões desenvolvidas por meio da categoria da gestão por excelência contribuem para a caracterização da violência psicológica que permeia esse modelo gestor. Com a leitura ampliada da violência no processo trabalho-saúde, identifica-se a nocividade para a integridade psíquica do contrato psicológico narcísico entre pessoa e organização e da dependência psíquica que se estabelece nesse contexto. O estudo da síndrome de *burn-out*, como sintoma da violência dessa forma de gestão, permite questionar como a gestão por excelência está na raiz do padrão contemporâneo de desgaste mental e de degradação do ambiente laboral.

3.1 A violência da excelência

3.1.1 Violência e saúde

A violência é tema que se destaca na saúde pública a partir dos anos 1980.⁵⁴⁴ A OMS a considera um problema global e a conceitua como:

[...] o uso da força física ou do poder, real ou em ameaça, contra si próprio, contra outra pessoa, ou contra um grupo ou uma comunidade, que resulte ou tenha qualquer possibilidade de resultar em lesão, morte, dano psicológico, deficiência de desenvolvimento ou privação.⁵⁴⁵

Essa concepção de violência envolve, além da força física, o uso do poder. Os desdobramentos da violência pertinentes para a saúde não são apenas lesões e mortes. Práticas classificáveis como ameaça, intimidação, negligência e omissão, assim como o

⁵⁴⁴ MINAYO, Maria Cecília de Souza. *Violência e saúde*. Rio de Janeiro: Fiocruz, 2006; MINAYO, Maria Cecília de Souza. Violência: um problema para a saúde dos brasileiros. In: BRASIL. Ministério da Saúde. Secretaria de Vigilância em Saúde. *Impacto da violência na saúde dos brasileiros*. Brasília, 2005. p. 9-42; SCHRAIBER, Lila Bilma; D'OLIVEIRA, Ana Flávia P. L.; COUTO, Márcia Thereza. Violência e saúde: estudos científicos recentes. *Revista de Saúde Pública*, v. 40, n. especial, p. 112-120, 2006; OLIVEIRA, Roberval Passos de; NUNES, Mônica de Oliveira. Violência relacionada ao trabalho: uma proposta conceitual. *Saúde e Sociedade*, v. 17, n. 4, p. 22-34, 2008.

⁵⁴⁵ ORGANIZAÇÃO MUNDIAL DA SAÚDE. Relatório mundial sobre violência e saúde. Brasília: OMS/OPAS, 2002, p. 5.

dano psicológico, a deficiência de desenvolvimento e a privação são reconhecidas como partes integrantes da violência. Outro ponto central é a desvinculação conceitual entre violência e ocorrência de dano. A possibilidade de dano, seja físico ou psicológico, já seria suficiente para sua caracterização.⁵⁴⁶

A OMS, em relatório sobre essa questão, expõe as razões e a relevância de um conceito de violência que supere o foco nos resultados de morte, adoecimento ou incapacidade para a saúde:

Essa definição cobre uma ampla gama de conseqüências – inclusive dano psicológico, privação e deficiência de desenvolvimento. Ela reflete um reconhecimento cada vez maior por parte dos pesquisadores e profissionais acerca da necessidade de incluir a violência que não resulta necessariamente em lesões ou morte, mas que, contudo, oprime as pessoas, as famílias, as comunidades e os sistemas de assistência à saúde no mundo todo. Muitas formas de violência contra mulheres, crianças e idosos, por exemplo, podem resultar em problemas físicos, psicológicos e sociais que não necessariamente levam a lesões, invalidez ou morte. Essas conseqüências podem ser imediatas, bem como latentes, e podem perdurar por anos após o abuso inicial. Portanto, definir os resultados somente em termos de lesões ou mortes limita a compreensão da totalidade do impacto da violência sobre as pessoas, as comunidades e a sociedade como um todo.⁵⁴⁷

Minayo e Souza identificam, como pressuposto para as pesquisas que tenham como objeto a violência e sua interface com a saúde, o reconhecimento da “complexidade, polissemia e controvérsia do objeto”, bem como o caráter parcial dos referenciais teóricos pertinentes.⁵⁴⁸ Tendo em vista esse delineamento, propõem uma leitura da violência que ressalta a pluricausalidade e as diferentes especificidades que integram essa categoria:

[...] a violência consiste em ações humanas de indivíduos, grupos, classes, nações que ocasionam a morte de outros seres humanos ou que afetam sua integridade física, moral, mental ou espiritual. Na verdade, só se pode falar de violências, pois se trata de uma realidade plural, diferenciada, cujas especificidades necessitam ser conhecidas.⁵⁴⁹

⁵⁴⁶ ORGANIZAÇÃO MUNDIAL DA SAÚDE. Relatório mundial sobre violência e saúde cit., p. 5.

⁵⁴⁷ Idem, *ibidem*.

⁵⁴⁸ Os referenciais teóricos sobre a violência podem ser agrupados pelos seguintes enfoques: biológico; social e psicológico (MINAYO, Maria Cecília de Souza; SOUZA, Edinilsa Ramos de. Violência e saúde como um campo interdisciplinar e de ação coletiva. *História, Ciências, Saúde*, Manguinhos, v. 4, n. 3, p. 514, nov. 1997-fev. 1998; FARIA, José Henrique de; MENEGHETTI, Francis Kanashiro. A instituição da violência nas relações de trabalho. In: FARIA, José Henrique de (Org.). *Análise crítica das teorias e práticas organizacionais*. São Paulo: Atlas, 2007. p. 281).

⁵⁴⁹ MINAYO, Maria Cecília de Souza; SOUZA, Edinilsa Ramos de. Violência e saúde como um campo interdisciplinar e de ação coletiva cit., p. 514.

Nesse enfoque, são questionados os limites de referenciais teóricos embasados pela concepção de violência como fenômeno universal e a-histórico.⁵⁵⁰ Em contraposição, são destacadas as linhas teóricas que têm por embasamento o caráter dinâmico, biopsicossocial e histórico da violência e, conseqüentemente, como seu estudo envolve a área da política, da economia, da moral, do direito e da psicologia.⁵⁵¹

A violência como questão para a saúde tem por base, portanto, o reconhecimento de que esta repercute nocivamente sobre a qualidade e a capacidade de vida dos indivíduos e dos grupos sociais. Há, assim, a necessidade de construção de uma epidemiologia da violência, inclusive dos sintomas e transtornos mentais associados a esta.⁵⁵²

Outro desdobramento é a contribuição desse tema para o processo de reformulação da própria concepção de saúde para além da dimensão curativa em uma perspectiva ampliada de bem-estar individual e coletivo.⁵⁵³ Além disso, essa expansão conceitual favorece o aprofundamento do diálogo com a área dos direitos humanos e dos direitos sociais e reforça a relevância da interseccionalidade no campo das políticas públicas.⁵⁵⁴

A concepção de violência como categoria biopsicossocial e histórica confronta referenciais teóricos e políticas públicas que favorecem a ocultação de determinadas manifestações da violência, sobretudo daquelas que se encontram naturalizadas, tais como a violência institucional e a violência estatal:

Suas formas mais atroz e mais condenáveis geralmente ocultam outras situações menos escandalosas, por se encontrarem prolongadas no tempo e protegidas por ideologias ou instituições de aparência respeitável. A violência de indivíduos e grupos tem que ser correlacionada com a do Estado. A dos conflitos, com a da ordem.⁵⁵⁵

Tendo em vista o enfoque desta pesquisa, coloca-se como questão significativa a análise das formas de violência ocultadas. Para tanto, uma contribuição central é a

⁵⁵⁰ São exemplos desses referenciais teóricos a etologia social e a biologia social (MINAYO, Maria Cecília de Souza; SOUZA, Edinilsa Ramos de. *Violência e saúde como um campo interdisciplinar e de ação coletiva cit.*, p. 514-516).

⁵⁵¹ MINAYO, Maria Cecília de Souza. A violência social sob a perspectiva da Saúde Pública. *Cadernos de Saúde Pública*, Rio de Janeiro, v. 10, Suplemento 1, p. 7, 1994.

⁵⁵² MINAYO, Maria Cecília de Souza; SOUZA, Edinilsa Ramos de. *Violência e saúde como um campo interdisciplinar e de ação coletiva cit.*, p. 521.

⁵⁵³ *Idem*, p. 520.

⁵⁵⁴ SCHRAIBER, Lila Bilma; D'OLIVEIRA, Ana Flávia P. L.; COUTO, Márcia Thereza. *Violência e saúde: estudos científicos recentes cit.*, p. 114.

⁵⁵⁵ DOMENACH, J. M. *La violencia y sus causas*. Paris, 1981. p. 40.

diferenciação entre fatalidade e violência. Nesse sentido, classifica-se como violenta a ação humana, inclusive aquela engendrada pelas instituições sociais, que tenha aptidão para a produção de um sofrimento evitável, desnecessário e injusto ou ilegítimo.⁵⁵⁶

A respeito dessa caracterização do sofrimento, um critério fundamental é a avaliação histórica da potencialidade e da dimensão atual de bem-estar.⁵⁵⁷ A morte de uma pessoa em razão de tuberculose no século XVIII não representaria violência diante de sua inevitabilidade naquele contexto. Contemporaneamente essa mesma morte seria uma violência, já que o acúmulo de conhecimento e de dispositivos técnicos na área da saúde permitiria qualificá-la como evitável, desnecessária e injusta.⁵⁵⁸

Essa linha de problematização da relação entre violência e saúde é pertinente para a compreensão do processo trabalho-saúde e sua interface com o direito à saúde do trabalhador. São contribuições centrais a relação existente entre poder diretivo e violência, a perspectiva da dimensão coletiva, institucional e estrutural da violência e a leitura ampliada da nocividade da violência para além dos resultados de morte ou de lesão corporal.

3.1.2 Violência e o processo trabalho-saúde

A violência se coloca também como objeto de análise para o processo trabalho-saúde. Um primeiro ponto é a diferenciação entre os enfoques da violência no trabalho e da violência do trabalho.⁵⁵⁹

A violência no trabalho (*workplace violence*) caracteriza-se por uma delimitação conceitual mais restrita, com ênfase na dimensão interpessoal da violência. Sua questão central são as agressões físicas e psicológicas como fatores de risco no ambiente de trabalho, especialmente em setores específicos, tais como serviços de saúde, de

⁵⁵⁶ CAMPOS, Augusto de Souza. Violência e trabalho. In: MENDES, R. (Org.). *Patologia do trabalho*. Rio de Janeiro: Atheneu, 2003. p. 1641-1655.

⁵⁵⁷ GALTANG, Johan. Violence, peace, and peace research. *Journal of Peace Research*, v. 6, n. 3, p. 168, 1969.

⁵⁵⁸ Idem, *ibidem*.

⁵⁵⁹ OLIVEIRA, Roberval Passos de; NUNES, Mônica de Oliveira. Violência relacionada ao trabalho: uma proposta conceitual cit., p. 29; CAMPOS, Augusto de Souza. Violência e trabalho cit., p. 1641-1655; SANTOS JÚNIOR, Éber Assis; DIAS, Elizabeth Costa. Violência no trabalho: uma revisão da literatura. *Revista Brasileira de Medicina do Trabalho*, Belo Horizonte, v. 2, n. 1, p. 36-54, 2004.

transportes e financeiros.⁵⁶⁰ Esse enfoque das relações entre violência e trabalho tem uma influência significativa de pressupostos teórico-metodológicos da Saúde Ocupacional.

A origem dessa concepção é associada a uma linha de pesquisa desenvolvida nos Estados Unidos e no Canadá. Observa-se sua influência nas pesquisas sobre violência e saúde e segurança no trabalho na OIT,⁵⁶¹ como pode ser verificado pela definição adotada no Código de Boas Práticas sobre a Violência no Setor de Serviços⁵⁶² e que foi mantida em outros textos publicados por essa organização internacional.⁵⁶³

A OIT define a violência no trabalho como “qualquer ação, incidente ou comportamento em que, afastando-se da conduta razoável, a pessoa seja agredida, ameaçada ou ferida durante o trabalho ou como resultado direto deste”.⁵⁶⁴

O conceito de violência do trabalho,⁵⁶⁵ por sua vez, é pautado pela violência estrutural⁵⁶⁶ associada ao exercício do poder em sociedades de classes:

Violência, além de outros tantos significados, é constrangimento, indução ou condução para que o outro faça o que se quer por coação, necessidade, convencimento ou ignorância. Os meios, as formas e os níveis de violência e suas consequências dizem respeito ao exercício do poder e, nas sociedades de classes, às relações que se estabelecem entre elas no tempo, espaço e segundo as circunstâncias.⁵⁶⁷

⁵⁶⁰ OLIVEIRA, Roberval Passos de; NUNES, Mônica de Oliveira. Violência relacionada ao trabalho: uma proposta conceitual cit.

⁵⁶¹ CAMPOS, Augusto de Souza. Violência e trabalho cit.

⁵⁶² OIT. *ILO code of practice: Work-related violence in services sectors and measures to combat this phenomenon*. Geneva: International Labour Office, 2004.

⁵⁶³ OIT. *Workplace stress: a collective challenge*. Geneva, 2016, p. 4, nota v. Disponível em: <http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/_ed_protect/_protrav/_safework/documents/publication/wcms_466547.pdf>. Acesso em: 20 jul. 2016.

⁵⁶⁴ “The ILO defines workplace violence as “any action, incident or behaviour that departs from reasonable conduct in which a person is assaulted, threatened, harmed or injured in the course of, or as a direct result of his or her work OIT” (OIT. *ILO code of practice: Work-related violence in services sectors and measures to combat this phenomenon* cit., p. 4).

⁵⁶⁵ Em levantamento feito por Augusto de Souza Campos, as referências centrais para a categoria “violência do trabalho” são Herval Pina Ribeiro, Amélia Cohn e Jorge H. M. Machado e Carlos Minayo-Gomez (RIBEIRO, Herval Pina. *A violência oculta do trabalho: as lesões por esforços repetitivos* cit.; COHN Amélia et al. *Acidentes de trabalho. Uma forma de violência*. São Paulo: Brasiliense, 1985; MACHADO, Jorge M. H.; MINAYO-GOMEZ, Carlos. *Acidentes de trabalho: uma expressão da violência social. Cadernos de Saúde Pública*, v. 10, supl. 1, p. 74-87, 1994).

⁵⁶⁶ A terminologia violência estrutural remete ao papel das organizações e das instituições na conformação e na naturalização da violência. Nesse sentido, para Minayo a violência estrutural pressupõe analisar a origem dos comportamentos violentos e da vulnerabilização de certos grupos e de determinados indivíduos tendo em vista as relações de poder características de um determinado sistema econômico, político e cultural (MINAYO, Maria Cecília de Souza. *A violência social sob a perspectiva da Saúde Pública* cit., p. 8).

⁵⁶⁷ RIBEIRO, Herval Pina. *Meio e violência do trabalho no capitalismo: dimensões e complexidades* cit., p. 106-107.

A violência do trabalho, nessa perspectiva, tem por objeto a violência que integra os ciclos de desenvolvimento e de crises do capitalismo. Diante dessa delimitação, a violência do trabalho comporta um estudo mais direcionado para a organização do trabalho para além de uma leitura meramente técnico-econômica, mas como “modo de organização das relações de reprodução da violência”.⁵⁶⁸ Seu objetivo central é “mostrar como a violência das relações sociais se projeta no trabalho e recorta como sombra a morbimortalidade da classe trabalhadora”,⁵⁶⁹ tendo em vista a interface biológica e social da saúde.⁵⁷⁰ Há, desse modo, uma proximidade teórico-metodológica entre esse referencial e a Saúde do Trabalhador e a SMRT.

O perfil de adoecimento e o de mortalidade dos trabalhadores e de emergência de padrões coletivos de nocividade à saúde são compreendidos, portanto, como expressão de uma violência estrutural. Esta se manifesta de forma explícita, materializada pelo acidente do trabalho e pelas doenças profissionais, e de maneira oculta e ocultada, pela deterioração da saúde e pelo desgaste dos trabalhadores à margem da causalidade estabelecida ou reconhecida pelo referencial político-jurídico de regulamentação do trabalho.⁵⁷¹ A partir dessa leitura, é possível caracterizar o meio ambiente de trabalho nocivo e a não observância dos direitos trabalhistas e previdenciários como práticas de violência.⁵⁷²

Uma questão de fundo que integra a concepção de violência do trabalho é a desconstrução da naturalização do desgaste vivenciado pelos trabalhadores no processo de trabalho. Enriquece, desse modo, a problematização das mediações entre relações de poder, especialmente do poder diretivo, e a conformação de um processo de trabalho deformante das potencialidades humanas.

Ao considerarem os diferentes enfoques da violência no contexto do trabalho, Oliveira e Nunes propõem o conceito de violência relacionada ao trabalho. Esta tem por objeto toda a ação humana, individual ou grupal, apta a causar danos – físicos ou psicológicos – no ambiente de trabalho, bem como toda ofensa a princípios fundamentais aplicáveis às relações de trabalho, aos direitos trabalhistas e aos direitos previdenciários,

⁵⁶⁸ FARIA, José Henrique de; MENEGHETTI, Francis Kanashiro. A instituição da violência nas relações de trabalho cit., p. 294.

⁵⁶⁹ RIBEIRO, Herval Pina. *A violência oculta do trabalho: as lesões por esforços repetitivos* cit., p. 16-17.

⁵⁷⁰ RIBEIRO, Herval Pina. *Meio e violência do trabalho no capitalismo: dimensões e complexidades* cit., p. 106-107.

⁵⁷¹ RIBEIRO, Herval Pina. *A violência oculta do trabalho: as lesões por esforços repetitivos* cit., p. 16-17.

⁵⁷² CAMPOS, Augusto de Souza. *Violência e trabalho* cit., p. 1645. OLIVEIRA, Roberval Passos de; NUNES, Mônica de Oliveira. *Violência relacionada ao trabalho: uma proposta conceitual* cit., p. 30.

em uma perspectiva de naturalização da morte, do adoecimento e do risco à saúde dos trabalhadores.⁵⁷³

Por se tratar de um macroconceito, desdobra-se em subcategorias, quais sejam violências nas relações de trabalho; violência na organização do trabalho; violência nas condições de trabalho; violência de resistência; violência de delinquência; e violência simbólica.⁵⁷⁴

Especificamente no âmbito da SMRT, a ênfase recai na associação entre violência do trabalho e desgaste mental dos trabalhadores em suas múltiplas dimensões.⁵⁷⁵ Nesse campo, destaca-se como objeto de análise a violência psicológica decorrente dos dispositivos gerenciais pautados pela excelência organizacional e o direito à integridade psíquica.

3.1.3 A violência psicológica nas relações de trabalho

A dimensão psicológica é uma das manifestações da violência nas relações laborais. Nos estudos sobre violência, Galtang afirma que a diferenciação primeira se dá entre violência física e violência psicológica e destaca como a conceituação desta contribuiu para a ampliação dos estudos sobre esse tema. Para esse autor, a violência psicológica se refere a ações como ameaças e formas variadas de convencimento, persuasão e doutrinação que afetem negativamente as potencialidades mentais.⁵⁷⁶

No âmbito das relações de trabalho, o relatório formulado para a OIT conceitua a violência psicológica como:

Violência psicológica (abuso emocional) é o uso intencional do poder, inclusive a ameaça de força física, contra outra pessoa ou grupo, que possa resultar em dano para o estado ou desenvolvimento físico, mental, espiritual, moral ou social. Ela compreende o abuso verbal, *bullying/mobbing*, assédio e ameaças.⁵⁷⁷

⁵⁷³ OLIVEIRA, Roberval Passos de; NUNES, Mônica de Oliveira. Violência relacionada ao trabalho: uma proposta conceitual cit., p. 30-31.

⁵⁷⁴ Idem, *ibidem*.

⁵⁷⁵ SELIGMANN-SILVA, Edith. *Trabalho e desgaste mental: o direito de ser dono de si mesmo* cit., p. 493; FRANCO, Tânia; DRUCK, Graça; SELIGMANN-SILVA, Edith. As novas relações de trabalho, o desgaste mental do trabalhador e os transtornos mentais no trabalho precarizado cit., p. 237.

⁵⁷⁶ GALTANG, Johan. Violence, peace, and peace research cit., p. 169-170.

⁵⁷⁷ “Psychological violence (emotional abuse) is the intentional use of power, including the threat of physical force, against another person or group that can result in harm to a person’s physical, mental,

Essa conceituação destaca a origem da violência psicológica no uso intencional do poder e, diferentemente de Galtung, reconhece que seus resultados não se limitam a uma nocividade mental, mas inclui também desdobramentos físicos, morais e sociais.

Os estudos sobre esse objeto na OIT e nas instituições estatais que têm por objeto a segurança e saúde do trabalhador têm se concentrado nas formas mais visíveis de violência psicológica, como o abuso verbal, ameaças, *bullying/mobbing* e assédio.⁵⁷⁸

As diferenciações na catalogação dessas manifestações da violência psicológica têm por fundamento a realidade social e cultural, a formação teórica e a área de atuação profissional dos autores.⁵⁷⁹ Assim, em autores americanos, ingleses e naqueles influenciados por esse referencial, há a ênfase na diferenciação entre assédio, *bullying* e *mobbing*. No referencial brasileiro, por sua vez, tem se consolidado o uso das categorias do assédio moral e do assédio organizacional, também denominado institucional ou empresarial.

Apenas a título de referência, indica-se a diferenciação sistematizada por Oliveira e Nunes pautada pelo referencial anglo-saxão.⁵⁸⁰ A ameaça, nessa classificação, corresponde à “promessa ou insinuação do uso ilegal de força, visando coagir, inibir ou constranger uma pessoa ou grupo e provocando medo de dano psicológico, sexual, físico, ou outra consequência negativa para a vítima”.⁵⁸¹

O assédio, por sua vez, compreende a “conduta indesejada (verbal, visual ou física), que afeta a dignidade da pessoa, tendo como fundamento a idade, alguma deficiência, o sexo, a orientação sexual, a raça, a orientação religiosa, política, sindical etc.”.⁵⁸² Observa-se que é apresentada uma caracterização do assédio como desdobramento da discriminação, em uma leitura distinta da que tem se tornado referencial brasileiro, pautada pela conduta persecutória reiterada.

A violência psicológica decorrente da ação persecutória, no referencial anglo-saxão, é associada às terminologias *bullying e mobbing*. Estes são caracterizados como:

spiritual, moral or social state or development. It includes verbal abuse, bullying/mobbing, harassment, and threats” (OIT. Workplace stress: a collective challenge cit., p. 4).

⁵⁷⁸ OIT. Workplace stress: a collective challenge cit., p. 4.

⁵⁷⁹ SOBOLL, Lis Andrea Pereira. *Assédio moral/organizacional: uma análise da organização do trabalho*. São Paulo: Casa do Psicólogo, 2008. p. 32.

⁵⁸⁰ OLIVEIRA, Roberval Passos de; NUNES, Mônica de Oliveira. *Violência relacionada ao trabalho: uma proposta conceitual* cit., p. 31.

⁵⁸¹ Idem, *ibidem*.

⁵⁸² Idem, *ibidem*.

[...] tipo de assédio psicológico, que consiste em comportamentos persecutórios, ofensivos, com característica vingativa, cruel ou maliciosa, que visa humilhar ou desestabilizar um indivíduo ou grupo [...]. É realizado por alguém (*bullying*) ou por um grupo (*mobbing*) [...].⁵⁸³

Sobre o referencial brasileiro, apresenta-se, a título de ilustração, o conceito de assédio moral de Soboll, também denominado assédio interpessoal, tendo em vista sua sistematização a partir dos elementos que integram o reconhecimento social dessa categoria no contexto nacional:

Sem desmerecer as especificações reservadas para cada termo, adotamos a expressão “assédio moral”, terminologia já consagrada no Brasil, a qual se encontra em processo de reconhecimento social. Reservamos o termo assédio moral para descrever situações extremas de violência psicológica no trabalho, de natureza processual, pessoalizada, mal-intencionada e agressiva. Entendemos que o assédio moral se configura como um conjunto articulado de armadilhas preparadas, premeditadas, repetitivas e prolongadas. Os comportamentos hostis ocorrem repetidas vezes e por um período de tempo estendido. Sua prática é permeada de intencionalidade no sentido de querer prejudicar, anular ou excluir um ou alguns alvos escolhidos.⁵⁸⁴

Ramos Filho, ao analisar o assédio moral interpessoal, diferencia entre assédio moral estratégico e assédio moral perverso. A modalidade estratégica tem por finalidade o constrangimento do empregado de modo a que este tome a iniciativa de extinguir o contrato de trabalho. O perverso, por sua vez, está associado a uma intenção perversa de aniquilar um ou diversos trabalhadores.⁵⁸⁵

O assédio organizacional, por sua vez, também referido como institucional, corporativo ou coletivo,⁵⁸⁶ é caracterizado a partir da violência decorrente da própria gestão, sem intenção persecutória:

O assédio organizacional, por sua vez, é um processo no qual a violência está inserida nos aparatos, nas estruturas e nas políticas organizacionais ou gerenciais, que são abusivas e inadequadas. O propósito é exercer o gerenciamento do trabalho e do grupo, visando produtividade e controle organizacional. O assédio organizacional é também processual e agressivo – como no moral – mas não é pessoalizado e nem mal-intencionado (no sentido de querer prejudicar ou destruir). O objetivo do assédio organizacional não é

⁵⁸³ OLIVEIRA, Roberval Passos de; NUNES, Mônica de Oliveira. Violência relacionada ao trabalho: uma proposta conceitual cit., p. 31.

⁵⁸⁴ SOBOLL, Lis Andrea Pereira. *Assédio moral/organizacional: uma análise da organização do trabalho* cit., p. 32.

⁵⁸⁵ RAMOS FILHO, Wilson. Bem-estar nas empresas e mal-estar laboral. *Revista UNIFACS – Debate Virtual*, Salvador, n. 108, p. 1, 2009.

⁵⁸⁶ Conforme levantamento elaborado por Adriana Calvo (*O direito fundamental à saúde mental no ambiente de trabalho: o combate ao assédio moral institucional na visão dos tribunais trabalhistas*. São Paulo: LTr, 2014. p. 63).

atingir uma pessoa em especial, mas sim controlar todo o grupo indiscriminadamente.⁵⁸⁷

As práticas que têm sido preponderantemente reconhecidas como assédio organizacional são aquelas características da gestão por estresse ou *straining*,⁵⁸⁸ tais como ameaças, cobranças exageradas, exposições vexatórias de resultados e premiações negativas.⁵⁸⁹ São contemplados, portanto, os dispositivos de gestão que desencadeiam medo e constrangimento nos trabalhadores. Não é usual a análise de instrumentos mais sofisticados, voltados para o controle psicológico em si, ou seja, da mediação entre prazer e angústia, da mobilização passional e da dedicação extremada à organização por meio da idealização e da identificação com a organização produtiva.

No Brasil, embora não exista definição legal de violência psicológica nas relações de trabalho, a categoria violência psicológica é delimitada na Lei n.º 11.340/2006, que tem por objeto a violência doméstica contra a mulher. Essa é caracterizada como:

[...] qualquer conduta que lhe cause dano emocional e diminuição da auto-estima ou que lhe prejudique e perturbe o pleno desenvolvimento ou que vise degradar ou controlar suas ações, comportamentos, crenças e decisões, mediante ameaça, constrangimento, humilhação, manipulação, isolamento, vigilância constante, perseguição contumaz, insulto, chantagem, ridicularização, exploração e limitação do direito de ir e vir ou qualquer outro meio que lhe cause prejuízo à saúde psicológica e à autodeterminação.⁵⁹⁰

Destaca-se, nessa definição, a origem da violência psicológica em diversas ações relacionadas ao poder. Não se limita às formas mais incisivas como ameaça, humilhação e perseguição. Há a menção expressa a condutas menos visíveis, como a manipulação, e a finalidade de controle das ações, comportamentos, crenças e decisões. Além disso, não se trata de uma enumeração taxativa, conforme indica o uso da expressão “ou qualquer outro meio”. Quanto aos efeitos dessa violência, reconhece-se o prejuízo psicológico em si, bem como o prejuízo à autodeterminação.

⁵⁸⁷ SOBOLL, Lis Andrea Pereira. *Assédio moral/organizacional: uma análise da organização do trabalho* cit., p. 22.

⁵⁸⁸ O termo *straining*, segundo Guedes, tem origem em laudo pericial de autoria de Harald Ege em ação trabalhista italiana. Representa a situação de estresse forçado a que é submetido grupo de trabalhadores de um determinado setor por meio da imposição de grave pressão psicológica para aumento da taxa de produtividade e por reprovações constrangedoras combinadas com a afirmação de “falta de interesse pelo trabalho”, “falta de zelo” e “falta de colaboração” (GUEDES, Márcia Novaes. *Assédio moral e straining*. *Revista LTr*, v. 74, n. 2, p. 74-02/165, fev. 2010).

⁵⁸⁹ SOBOLL, Lis Andrea Pereira. *Assédio moral/organizacional: uma análise da organização do trabalho* cit., p. 22.

⁵⁹⁰ Art. 7.º, II, da Lei n.º 11.340/2006.

Há, assim, uma concepção ampliada de violência psicológica que pode, com as devidas adaptações, ser aplicada às relações de trabalho. Destaca-se, na literatura da área, a relação entre essa forma de violência e seu uso como mecanismo de controle por meio da manipulação da afetividade, o reconhecimento para sua potencialidade na produção de agravos à saúde e o seu caráter de violação à dignidade da pessoa humana.⁵⁹¹

Essa concepção ampliada da violência psicológica propicia a formulação de questões subsequentes. Primeiro, a identificação das repercussões dessa forma de violência sobre a saúde. E, segundo, a reflexão sobre como a gestão por excelência conforma um padrão específico de violência psicológica e de desgaste mental na relação indivíduo-organização incompatível com a integridade psíquica do trabalhador.

3.1.4 Violência psicológica e deterioração da saúde do trabalhador

Dados coletados por meio de diferentes referenciais teórico-metodológicos indicam a escalada na deterioração da saúde mental nas relações de trabalho. Ainda que não sejam estruturados pelo enfoque da violência do trabalho e do desgaste mental, essas pesquisas são pertinentes à medida que contribuem para subsidiar as análises sobre os impactos nocivos da violência psicológica e para a identificação da violência oculta no trabalho.⁵⁹² Mais do que um enfoque exclusivamente epidemiológico, esses estudos colaboram para o “reconhecimento social da violência psicológica que permeia a organização do trabalho” e para o debate sobre o seu enfrentamento no campo político e jurídico.⁵⁹³

Identificam-se duas linhas gerais e não excludentes nas pesquisas que recobrem a saúde mental nas relações de trabalho. A primeira delas diz respeito à incidência de

⁵⁹¹ TURTE-CAVADINHA, Samantha; TURTE-CAVAINHA Edu; LUZ, Andréa Aparecida da; FICHER, Frida Marina. A violência psicológica no trabalho discutida a partir de vivências de adolescentes trabalhadores. *Revista Brasileira de Saúde Ocupacional*, São Paulo, v. 39, n. 130, p. 211, 2014; HELOANI, Roberto; BARRETO, Margarida Maria Silveira Aspectos do trabalho relacionados à saúde mental: assédio moral e violência psicológica. In: GLINA, Débora Miriam Raab; ROCHA, Lys Esther (Org.). *Saúde mental no trabalho*. Da teoria a prática. São Paulo: Rocca, 2010. p. 31-48.

⁵⁹² LACAZ, Francisco Antonio de Castro. Qualidade de vida no trabalho e saúde do trabalhador: uma visão crítica cit., p. 414; RIBEIRO, Herval Pina. Meio e violência do trabalho no capitalismo: dimensões e complexidades cit., p. 105-150.

⁵⁹³ SOBOLL, Lis Andrea Pereira. *Assédio moral/organizacional: uma análise da organização do trabalho* cit., p. 15.

transtornos mentais relacionados ao trabalho, enquanto a segunda prioriza o estresse e os riscos psicossociais, bem como seus desdobramentos sobre a saúde de modo ampliado.

A constatação da emergência e da gravidade da deterioração da saúde mental no campo das pesquisas quantitativas nas relações de trabalho tem como marco temporal a década de 1980, coincidindo com a implantação da excelência gerencial pelos gestores nas organizações produtivas.

Nos EUA, em 1982, levantamento do NIOSH sobre os dez principais grupos de doenças e acidentes relacionados ao trabalho colocava, na décima posição, categorias que integram o rol dos transtornos mentais e do comportamento, tais como neuroses, distúrbios de personalidade e dependência química.⁵⁹⁴

Segundo a OMS, a partir de dados compilados em 2001, 30% dos trabalhadores ocupados apresentavam transtornos mentais menores e cerca de 5% a 10% sofriam com transtornos mentais graves.⁵⁹⁵ No Brasil, constata-se o aumento dos benefícios previdenciários relacionados aos transtornos mentais a partir de 2007, tendência essa que tem permanecido desde então.⁵⁹⁶ A partir do ano de 2010, os transtornos mentais e comportamentais ocuparam a terceira posição entre as causas de concessão do benefício de auxílio-doença do benefício de auxílio-doença acidentário e da aposentadoria por invalidez,⁵⁹⁷ e estima-se que, em 2016, seu percentual no total de afastamentos chegue a 4,67% e alcance a maior proporção até então registrada.⁵⁹⁸

Transtornos mentais, tais como depressão, síndrome do pânico e *burn-out*, têm sido identificados em determinadas categorias profissionais – bancários, professores, policiais, atendentes de telemarketing – com incidência maior do que na população em geral.⁵⁹⁹ O número de suicídios ocorridos no local de trabalho chama a atenção de pesquisadores em casos como a France Télécom (França), Renault (França) e Foxcom

⁵⁹⁴ LACAZ, Francisco Antonio de Castro. Qualidade de vida no trabalho e saúde do trabalhador: uma visão crítica cit., p. 415.

⁵⁹⁵ BRASIL. Ministério da Saúde. *Doenças relacionadas ao trabalho: manual de procedimentos para os Serviços de Saúde* cit.

⁵⁹⁶ BRASIL. Ministério da Previdência Social. Acompanhamento mensal dos benefícios auxílios-doença acidentários concedidos, segundo os códigos da CID-10 – janeiro a novembro de 2009 cit.

⁵⁹⁷ ALVES, Natália Cristina Ribeiro. *A construção sociopolítica dos transtornos mentais e do comportamento relacionadas ao trabalho* cit., p. 265-267; BRASIL. Ministério da Previdência Social. Anuário Estatístico da Previdência Social cit.

⁵⁹⁸ BRASIL. Ministério da Previdência Social. Anuário Estatístico da Previdência Social: 2010 cit.

⁵⁹⁹ BERNARDO, Marcia Hespanhol; NOGUEIRA, Francisco Ronald Capoulade; BULL, Sandra. Trabalho e saúde mental: repercussões das formas de precariedade objetiva e subjetiva. *Arquivos Brasileiros de Psicologia*, Rio de Janeiro, v. 63, n. especial, p. 83-93, 2011.

(China).⁶⁰⁰ No Brasil, essa questão tem sido investigada, notadamente no setor bancário.⁶⁰¹

O reconhecimento dessa deterioração da saúde mental dos trabalhadores e sua associação ao estresse ocupacional e às transformações na organização do trabalho foram apresentadas em relatório conjunto da OIT e OMS em 1984.⁶⁰² A consolidação da constatação dessa nocividade por meio de pesquisas quantitativas leva a OIT à categorização do estresse ocupacional e da violência no trabalho como riscos graves e emergentes no ano de 2010.⁶⁰³ Em 2016, relatório dessa organização internacional apresenta uma compilação de pesquisas sobre o estresse ocupacional que indica a evolução e o avanço de um padrão específico de nocividade e desgaste nas relações laborais.⁶⁰⁴

Desse grupo de pesquisa, estudo desenvolvido em 2009 na União Europeia constatou que o estresse ocupacional seria a causa de 50% a 60% das ausências no trabalho e que 22% dos trabalhadores se reconheciam como estressados.⁶⁰⁵ Em 2014, por sua vez, foi observado o agravamento do estresse ocupacional, com 25% dos trabalhadores europeus entrevistados admitindo que o estresse ocupacional se faz presente de forma permanente ou na maior parte da sua jornada de trabalho, e que tem impacto negativo sobre a saúde.⁶⁰⁶ Além disso, 80% dos gerentes avaliavam o estresse como um problema significativo, com destaque para os temas da violência no trabalho e do assédio. Todavia, menos de um terço das organizações produtivas adotava procedimentos preventivos nessa área.⁶⁰⁷

Em 2015, uma pesquisa nessa linha temática identificou a relação entre estresse ocupacional e intensificação do trabalho na União Europeia. Foi afirmado por 36% dos

⁶⁰⁰ DEJOURS, Christophe; BÈGUE, Florence. *Suicídio e trabalho, o que fazer?* São Paulo: Editora Paralelo 15, 2010.

⁶⁰¹ FINAZZI-SANTOS, Marcelo Augusto; SIQUEIRA, Marcus Vinicius Soares. Considerações sobre trabalho e suicídio: um estudo de caso. *Revista Brasileira de Saúde Ocupacional*, São Paulo, v. 36 n. 123, p. 71-83, 2011; PADILHA, Valquíria. Capitalismo, modelos de gestão e assédio moral no trabalho. In: _____ (Org.). *Antimanual de gestão: desconstruindo os discursos do management*. São Paulo: Ideias e Letras, 2015.

⁶⁰² OIT. Psychosocial factors at work: recognition and control cit., p. 3.

⁶⁰³ OIT. Riesgos emergentes y nuevos modelos de prevención en un mundo de trabajo en transformación cit.

⁶⁰⁴ OIT. Workplace stress: a collective challenge cit., p. 7.

⁶⁰⁵ EUROPEAN AGENCY FOR SAFETY AND HEALTH AT WORK (EU-OSHA). *OSH in figures: stress at work – facts and figures*. Luxembourg: Publications Office of the European Union, 2009.

⁶⁰⁶ EUROPEAN AGENCY FOR SAFETY AND HEALTH AT WORK (EU-OSHA). Calculating the cost of work-related stress and psychosocial risks European. *Risk Observatory Literature Review*. Luxembourg: Publications Office of the European Union, 2014.

⁶⁰⁷ Idem, ibidem.

entrevistados que trabalhavam todo o tempo ou a maior parte do tempo sob a tensão de atingir metas ou padrões de produtividade e que 30% trabalhavam no que consideravam um ritmo ou velocidade alta. Também foi destacado no relatório que um em cada seis trabalhadores afirmou ter sofrido violência no trabalho na forma de assédio sexual e assédio moral.⁶⁰⁸

No Canadá, estudo publicado em 2012 observou que altos índices de estresse estavam presentes em 57% dos entrevistados. Esse dado representa um aumento em comparação com estudo de 1991 em que o índice declarado foi de 44%. Também consta que 36% dos trabalhadores participantes da pesquisa relataram um alto padrão de depressão, 31% se referiram à redução do sono e 45% a um declínio da saúde física. Quanto ao nível de bem-estar experimentado pelos trabalhadores, há uma redução significativa de 45% para 23% entre as pesquisas de 1991 e de 2012. Um último aspecto destacado é que 77% dos entrevistados tiveram faltas no trabalho relacionadas à saúde, destas, 45% tinham como motivo a fadiga física, mental ou emocional.⁶⁰⁹

Estudos de matriz qualitativa na área da SMRT, da EPPEO e das Ciências Sociais, por sua vez, indicam as interações entre aspectos centrais da gestão por excelência e a degradação da saúde mental e física.⁶¹⁰ Especificamente no Brasil, com enfoque na área da SMRT, Edith Seligmann-Silva destaca pesquisas pioneiras voltadas para os setores bancário e petroquímico e para merendeiras das escolas públicas.⁶¹¹ O referencial da EPPEO subsidia pesquisa na área gestão e subjetividade no comércio varejista,⁶¹² e nas Ciências Sociais indica-se como exemplo pesquisa sobre gestão, precarização subjetiva e penosidade no trabalho.⁶¹³

⁶⁰⁸ EUROPEAN FOUNDATION FOR THE IMPROVEMENT OF LIVING AND WORKING CONDITIONS (Eurofound). *First findings: Sixth European Working Conditions Survey*. Luxembourg: Publications Office of the European Union, 2016.

⁶⁰⁹ DUXBURY, L.; HIGGINS, C. *Revisiting Work-Life Issues in Canada: the 2012 National Study on Balancing*. Ottawa, ON: Carleton University & The University of Western Ontario, 2012.

⁶¹⁰ FORTINO, Sabine. Processo de vulnerabilização e danos ao ofício: a modernização do trabalho em questão. *Revista Brasileira de Saúde Ocupacional*, São Paulo, v. 37, n. 126, p. 215, 2012.

⁶¹¹ O levantamento bibliográfico sobre a temática realizado pela autora indica as seguintes produções acadêmicas: MAENO, Maria. Novas diretrizes e práticas institucionais e interinstitucionais voltadas à saúde mental no trabalho. *Conferência. III Congresso Internacional de Saúde Mental no Trabalho*. Goiânia, 2008; JINKINGS, N. M. T. *Trabalho e resistência na “fonte misteriosa”*: os bancários em face da reestruturação capitalista. 2000. Tese (Doutorado) – Instituto de Filosofia e Ciências Humanas da Universidade Estadual de Campinas, Campinas; SEGNINI, L. *Mulheres no trabalho bancário*. São Paulo: Edusp/Fapesp, 1998; SILVA, F. S.; BRITO, J; ATHAYDE, M. Trabalho de merendeiras: relações entre atividades de trabalho nas escolas e produção de saúde/doença. In: ARAÚJO, A. et al (Org.) *Cenário do trabalho*. Rio de Janeiro: DP&A Editora, 2004. p. 89-109.

⁶¹² HORST, Ana Carolina; SOBOLL, Lis Andréa Pereira; CICMANEC, Édna. Prática de gestão e controle da subjetividade: a ideologia do encantamento em uma empresa de varejo cit.

⁶¹³ FORTINO, Sabine. Processo de vulnerabilização e danos ao ofício: a modernização do trabalho em questão cit., p. 215.

A partir dessa identificação quantitativa e qualitativa da deterioração da saúde mental dos trabalhadores e de uma tensão, sofrimento e mal-estar associados ao trabalho, coloca-se como questão a gestão por excelência como vetor de violência psicológica e seus desdobramentos sobre o processo saúde-doença. Esse enfoque contribui para a compreensão da materialidade, no âmbito das relações capitalistas de produção, das determinações do processo de desgaste mental, segundo referencial teórico proposto por Laurell e Noriega e por Seligmann-Silva.

3.1.5 A violência psicológica da gestão por excelência

A violência psicológica é elemento característico da gestão por excelência, uma vez que essa tem como centro a mobilização de conflitos individuais do inconsciente em proveito da organização produtiva.⁶¹⁴ Há uma pressão intensiva sobre os trabalhadores⁶¹⁵ que apenas é possível em virtude da imersão destes em “um sistema de crenças, de valores, suscetíveis de contrariar vivamente, de ferir de destruir a concepção da boa vida que manifestam as vítimas”.⁶¹⁶ O reconhecimento da violência como parte desses dispositivos de gestão reposiciona o debate sobre a origem do padrão contemporâneo de deterioração da saúde mental.

Gaulejac é reconhecido como referência nos estudos sobre violência e gestão⁶¹⁷ e identifica a existência de uma violência psicológica peculiar e estruturante da gestão por excelência. Essa violência tem como ponto de partida o contrato psicológico narcísico entre pessoa e organização como dispositivo que direciona a libido para a produtividade.⁶¹⁸ Esse arranjo estabelece uma vulnerabilidade que ultrapassa o campo econômico, diante da dependência psíquica que se estabelece pelos processos de idealização e de identificação com a organização produtiva:

⁶¹⁴ PAGÈS, Max; BONETTI, Michel; GAULEJAC, Vincent; DESCENDRE, Daniel. *O poder das organizações* cit.; FARIA, José Henrique de; MENEGHETTI, Francis Kanashiro. A instituição da violência nas relações de trabalho cit., p. 287.

⁶¹⁵ GAULEJAC, Vincent. La NGP: nouvelle gestion paradoxante. *Nouvelles Pratiques Sociales*, v. 22, n. 2, p. 83-98, 2010, p. 83. Disponível em: <<http://id.erudit.org/iderudit/044221ar>>. Acesso em: 12 mar. 2015.

⁶¹⁶ METZGER, Jean-Luc; MAUGERI, Salvatore; BENEDETTO-MEYER, Marie. Predomínio da gestão e violência simbólica cit., p. 231.

⁶¹⁷ Idem, p. 232.

⁶¹⁸ GAULEJAC, Vincent. La NGP: nouvelle gestion paradoxante cit., p. 83.

Quanto mais ele [trabalhador] “tem sucesso”, mais sua dependência aumenta. Onde a empresa progride é definitivamente a parte do indivíduo que regride. Quanto mais ele se identifica com a empresa, mais ele perde sua própria autonomia. E acredita estar jogando “ganhador-ganhador”, conforme a expressão consagrada, ao passo que o fato de ganhar o leva a sua perda. Dupla perda, pois um dia ele será inevitavelmente posto de lado a partir do momento em que seus desempenhos diminuïrem, e também porque ele se põe em tensão psíquica permanente.⁶¹⁹

Enfatiza-se o caráter de violência da tensão psíquica que decore da idealização, especialmente da performance. Na gestão por excelência, o ideal assume o papel de norma no contexto de trabalho. Com essa normalização, desenvolvem-se, seja no plano pessoal, seja no plano coletivo, o imperativo do sucesso e o repúdio da falha, da dúvida, dos contratempos. Nega-se que esses sejam aspectos que integram a concepção de humanidade. É aumentada a distância entre trabalho prescrito e trabalho real, e é possível identificar uma nova categoria que é tanto produto como produtora da violência da gestão por excelência: o trabalho idealizado. Essa denominação representa uma atividade laboral desconectada da realidade, bem como a crença na existência de um trabalhador permanentemente nas melhores condições de saúde física e mental.⁶²⁰

Outro elemento de violência na gestão por excelência decorre do sistema de controle estruturado por injunções paradoxais, responsável por um estado de sujeição permanente.⁶²¹ Sua característica central são as determinações incompatíveis e inconciliáveis entre si. Desse modo, aquele a quem se direciona a injunção paradoxal experimenta a sensação de sempre estar em falta e de uma responsabilização permanente, o que dificulta a possibilidade de reação para romper com o controle do interlocutor.⁶²²

Caracteriza-se como injunção paradoxal a fixação, pelos dispositivos gerenciais, de padrões e de prioridades em desrespeito à ética do ofício, ou seja, os valores e características próprias do ofício em si.⁶²³ Nesse contexto, o trabalhador sempre experimentará uma falta por sua resposta perante a injunção paradoxal, seja por desrespeitar os padrões gerenciais, seja por violar as regras do ofício.

⁶¹⁹ GAULEJAC, Vincent de. *Gestão como doença social: ideologia, poder gerencialista e fragmentação social* cit., p. 121-122.

⁶²⁰ GAULEJAC, Vincent de. *Gestão como doença social: ideologia, poder gerencialista e fragmentação social* cit., p. 124-125.

⁶²¹ GAULEJAC, Vincent. *La NGP: nouvelle gestion paradoxante* cit., p. 87.

⁶²² Idem, p. 86.

⁶²³ GAULEJAC, Vincent de. *Gestão como doença social: ideologia, poder gerencialista e fragmentação social* cit., p. 75-96; METZGER, Jean-Luc; MAUGERI, Salvatore; BENEDETTO-MEYER, Marie. *Predomínio da gestão e violência simbólica* cit., p. 226.

O depoimento de um trabalhador do setor financeiro indica como é estruturante essa injunção paradoxal para a gestão por excelência, em uma fala que remete à categoria do matador *cool* de Enriquez. Ele reconhece que, no ambiente corporativo atual, há a expectativa, ainda que aparente, de que aqueles que ocupam posições de liderança tenham capacidade de mostrar afeto e empatia por aqueles que integram sua equipe de trabalho. Usa, como exemplo desse discurso corporativo, a metáfora do grupo de alpinistas em que o líder desiste da escalada para salvar um companheiro. Essa, segundo o discurso, seria a conduta esperada e correta. Todavia, na prática, a maior parte das organizações valoriza e inclusive pagaria um prêmio extra para o líder que decidisse por prosseguir com a escalada, independentemente dos danos colaterais.⁶²⁴

A violência psicológica presente na gestão por excelência, diante desses elementos, é vivenciada de forma difusa e imprecisa, e aqueles que integram a organização produtiva sentem, ambigualmente, que são autores e vítimas dela. Essa dificuldade de identificação da origem dessa violência, seja no contrato narcísico, seja nas injunções paradoxais, produz um sentimento difuso de assédio, uma dificuldade de identificar as causas do mal-estar, uma aceitação coletiva de práticas questionadas individualmente e um sentimento de impotência diante dessa forma gerencial.⁶²⁵

Essa linha de análise reconhece, como traço marcante dessa violência, a produção de uma forma específica de alienação, qual seja uma perda de si mesmo. Dispositivos como cursos e treinamentos, mecanismos individualizados de avaliação periódica e todo o aparato de comunicação interna têm por objetivo a adesão passional e a interiorização da cultura organizacional. Como resultado, é instaurada a negação da singularidade e da autenticidade de cada pessoa. Esse processo é sintetizado por Fiori como morte subjetiva ou suicídio programado do sujeito:

É para cobrir esse “não” organizacional, mensagem negativa emitida pela organização de trabalho e que o sujeito recebe como tantas outras mensagens de desprezo, que os serviços de comunicação interna lhe propõem apoderar-se de um “sim”, como uma boia de salvação, um assentimento polarizado, focalizado em valores da empresa e sua reputação no mundo. Essas mensagens, por meio de cartazes afixados em eventos por mensageiros internos, visam anestesiá-lo o sentimento de indignidade da pessoa. O “sim”, segundo os requisitos de comunicação interna, pretende fazer com que o sujeito se esqueça de seu *status* de objeto da máquina gerencial e consiga abolir suas reticências, inibições, barreiras e defesas nesses ambientes. É porque o sujeito é prensado nesse campo negativo emitido pela organização do trabalho e do

⁶²⁴ BICKNELL, Martin; LIEFOOGHE, Andreas. The art of stress. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, v. 79, p. 377-394, 2006, p. 389

⁶²⁵ GAULEJAC, Vincent. La NGP: nouvelle gestion paradoxante cit., p. 94.

consentimento sem reservas, prescrito pelos serviços de comunicação, ao qual ele deverá conformar comportamento e emoção, que sua singularidade é abolida. Seu suicídio já está lá inscrito, pois sem singularidade, onde se funda sua dignidade, e, sem um mínimo de autenticidade, o sujeito se dissipa, desvanece, apaga.

Portanto, esse “sim” que lhe é demandado o desrealiza mais, separa-o uma segunda vez dos valores de seu ideal próprio, para dar consistência a um aquiescimento a um ideal, a condutas onde necessariamente ele não se reconhece. Ele se faz então Outro para ele mesmo, o que propriamente significa o termo alienação.⁶²⁶

A gestão por excelência caracterizaria, diante da combinação entre alienação econômica e alienação de sua singularidade, uma alienação ao quadrado.⁶²⁷ Há uma especial dificuldade de resistência individual e coletiva a essa violência diante do cenário de ambiente de bem-estar emulado. Há uma cultura de negação do mal-estar que pode ser interpretada como “seu sofrimento não existe” ou “[...] seu sofrimento é um insulto ao positivismo do ambiente”. Isso porque “dizer não” à cultura organizacional pautada pela excelência representa uma oposição aos valores comuns, um risco de segregação e de represália e um sentimento de culpa por estar rejeitando “um presente que a empresa lhe dá, o de seus valores”.⁶²⁸

Essa emulação do bem-estar é exemplificada no hino musical composto por trabalhadores como parte das atividades de um treinamento profissional:

Vem chegando um novo dia. Chega de mágoas, tristeza, esqueça o lado negativo, abra o seu coração. Não esconda sua alegria quando supera fraquezas e descobrir que não está sozinho não [...]. Encantar é fazer o que não se espera. Encantar é ver o que ninguém enxerga. Encantar é mostrar muita vontade. Encantar é vida com humildade. É fácil de ser contagiado, lembra uma filosofia, parece uma religião é nosso jeito de atender. Encante e será encantado, é como uma magia, trate todos como irmãos, vêm ver pra crer.⁶²⁹

Em uma leitura semelhante, Seligmann-Silva compreende essa violência como coação ao fingimento:

A violência da excelência em geral é marcada pela sutileza e imposta de modo a disfarçar a dominação, [...] A imposição dos paradigmas da excelência acontece juntamente com a imposição do medo de discordar, já que o dilema é aderir ou ser excluído. Isso dá lugar a uma verdadeira coação ao fingimento

⁶²⁶ FIORI, René. O suicídio programado do sujeito no princípio da organização do trabalho. *Revista do Tribunal Regional do Trabalho da 3.ª Região*, Belo Horizonte, v. 51, n. 81, p. 464, jan.-jun. 2010.

⁶²⁷ GAULEJAC, Vincent de. *Gestão como doença social: ideologia, poder gerencialista e fragmentação social* cit., p. 124-125.

⁶²⁸ FIORI, René. O suicídio programado do sujeito no princípio da organização do trabalho cit., p. 463.

⁶²⁹ HORST, Ana Carolina; SOBOLL, Lis Andréa Pereira; CICMANEC, Édna. *Prática de gestão e controle da subjetividade: a ideologia do encantamento em uma empresa de varejo* cit., p. 17.

– pois todos precisam mostrar-se excelentes, energizados para cumprir as metas e, por conseguinte, fingir (até para si mesmos) que estas são sempre alcançáveis.⁶³⁰

Essa violência da excelência é produtora de padrões específicos de desgaste mental. A ênfase na rapidez, na adaptação constante e no ideal de perfeição são fatores originários de desgaste funcional, ou seja, aquele relacionado à fadiga decorrente de cargas de trabalho incompatíveis com a integridade psicofísica. É desconstruída a capacidade de defesa perante a intensificação quantitativa e qualitativa do trabalho diante da adesão passional e do temor da perda do reconhecimento e amor da organização produtiva.⁶³¹

Há também o desgaste da própria subjetividade, que está associado à generalização e à maximização da competitividade e da racionalidade instrumental e de seus desdobramentos desestruturantes para a confiança nas relações interpessoais, bem como para a desconstrução dos critérios de um trabalho bem feito na perspectiva do ofício (*métier*).⁶³²

O desgaste da subjetividade dialoga diretamente com a temática da alienação de si mesmo. Há uma variedade de denominações para se referir a essa violência psicológica da gestão por excelência, tais como expropriação da subjetividade,⁶³³ prescrição da subjetividade,⁶³⁴ sequestro da subjetividade⁶³⁵ e captura da subjetividade.⁶³⁶

No referencial jurídico, reconhecer o caráter violento da gestão por excelência coloca como questão sua análise como lesão aos direitos de personalidade, mais especificamente ao direito à integridade psíquica. A integridade psíquica tem por objeto, conforme Bittar, a proteção dos “componentes identificadores da estrutura interna da pessoa e norteadores de sua própria ação”, aspectos esses que são atacados pelo contrato narcísico, pela idealização da performance, pelas injunções paradoxais e pela alienação de si mesmo que conformam a violência psicológica dessa forma de gestão. Há, portanto,

⁶³⁰ FRANCO, Tânia; DRUCK, Graça; SELIGMANN-SILVA, Edith. As novas relações de trabalho, o desgaste mental do trabalhador e os transtornos mentais no trabalho precarizado cit., p. 238.

⁶³¹ SELIGMANN-SILVA, Edith. *Trabalho e desgaste mental: o direito de ser dono de si mesmo* cit., p. 497-502.

⁶³² Idem, *ibidem*.

⁶³³ DORAY, Bernard. *Le taylorisme, une folie rationnelle?* Paris: Dunod, 1981; DORAY, Bernard. *La dignité*. Paris: La Dispute, 2006.

⁶³⁴ LHUILIER, Dominique. *Cliniques du travail*. Paris: Érès, 2007.

⁶³⁵ FARIA, José Henrique de; MENEGHETTI, Francis Kanashiro. O sequestro da subjetividade cit.

⁶³⁶ ALVES, Giovanni. *Trabalho e subjetividade: o espírito do toyotismo na era do capitalismo manipulatório* cit.

uma violação ao dever de não interferência no “conjunto individualizador do ser, com suas ideias, suas concepções e suas convicções”.⁶³⁷

Ao estudar a síndrome de *burn-out*, conforme sintoma da violência dessa forma de gestão, amplia-se a compreensão de como a mobilização dos conflitos psíquicos do inconsciente pelos dispositivos de gestão está na raiz do padrão contemporâneo de desgaste mental e de degradação do ambiente laboral.

3.2 Síndrome de *burn-out* como emblema da violência da gestão por excelência

3.2.1 A caracterização da síndrome de *burn-out*

A síndrome de *burn-out*, também denominada síndrome do esgotamento profissional ou síndrome da exaustão emocional e desistência,⁶³⁸ é descrita pelo Ministério da Saúde como:

A sensação de estar acabado ou síndrome do esgotamento profissional é um tipo de resposta prolongada a estressores emocionais e interpessoais crônicos no trabalho. Tem sido descrita como resultante da vivência profissional em um contexto de relações sociais complexas, envolvendo a representação que a pessoa tem de si e dos outros. O trabalhador que antes era muito envolvido afetivamente com os seus clientes, com os seus pacientes ou com o trabalho em si, desgasta-se e, em um dado momento, desiste, perde a energia ou se “queima” completamente. O trabalhador perde o sentido de sua relação com o trabalho, desinteressa-se e qualquer esforço lhe parece inútil.⁶³⁹

São elementos centrais nessa forma de caracterização seu desencadeamento como resposta ao estresse ocupacional e o resultado de desgaste associado à perda do sentido em relação ao trabalho.

⁶³⁷ BITTAR, Carlos Alberto. *Os direitos da personalidade* cit., p. 182-183.

⁶³⁸ SOBOLL, Lis Andrea Pereira. A face oculta de Síndrome do *Burn-out* em profissionais de Enfermagem: uma leitura a partir da psicodinâmica do trabalho. In: XXVI Encontro Nacional dos Programas de Pós-Graduação em Administração (ANPAD), 2002, Salvador-BA. *Anais do XXVI Encontro Nacional dos Programas de Pós-Graduação em Administração (ENANPAD)*, 2002, [s.p.].

⁶³⁹ MINISTÉRIO DA SAÚDE; ORGANIZAÇÃO PAN-AMERICANA DA SAÚDE. Doenças relacionadas ao trabalho: manual de procedimentos para os serviços de saúde. Brasília, 2001, p. 191. Disponível em: <http://bvsms.saude.gov.br/bvs/publicacoes/doencas_relacionadas_trabalho1.pdf>. Acesso em: 24 mar. 2015.

São identificadas três dimensões que integram essa síndrome: a) exaustão emocional; b) despersonalização, também referida como desumanização e cinismo; c) diminuição da realização pessoal no trabalho.⁶⁴⁰ Nesse referencial, a exaustão emocional diz respeito ao sentimento de fadiga e esvaziamento emocional. Seria a manifestação do estresse crônico relacionado ao trabalho. A despersonalização, por sua vez, diz respeito ao interpessoal e envolve indiferença e distanciamento excessivo, especialmente com relação aos usuários dos serviços prestados pelo trabalhador. A diminuição da realização pessoal é associada à percepção pelo trabalhador de desempenho profissional insatisfatório e do sentimento de incompetência.⁶⁴¹

Conforme o Ministério da Saúde, o diagnóstico da síndrome do esgotamento profissional envolve a associação entre sintomas caracterizadores de síndrome depressiva e/ou ansiosa, tais como insônia, irritabilidade, apatia, angústia, tremores e inquietação, vinculados às dimensões de exaustão emocional, despersonalização e diminuição da realização pessoal.⁶⁴²

Sua inserção na Classificação Internacional de Doenças (CID-10) ocorreu em 1989 e, desde então, foi mantida nas revisões posteriores. Contemporaneamente, é identificada pelo código Z73.0 e faz parte do capítulo XXI que se refere aos problemas relacionados com a organização e seu modo de vida. No âmbito previdenciário, consta como doença ocupacional por meio do Decreto n.º 3.048/1999, Anexo II, como parte integrante da relação de transtornos mentais e de comportamento relacionados ao trabalho.⁶⁴³

A título de contextualização histórica, essa síndrome começa a ser identificada nos anos 1970, coincidindo com fase inicial do processo de reestruturação produtiva e de transformações gerenciais. Considera-se que Freudenberguer foi o primeiro pesquisador a usar o termo *burn-out*. Seu objeto de pesquisa era o processo de fadiga e de declínio da motivação e de comprometimento com o trabalho associado a sintomas físicos e psíquicos presentes em profissionais que atuavam na área de assistência aos dependentes de

⁶⁴⁰ MINISTÉRIO DA SAÚDE; ORGANIZAÇÃO PAN-AMERICANA DA SAÚDE. Doenças relacionadas ao trabalho: manual de procedimentos para os serviços de saúde cit., p. 191.

⁶⁴¹ TAMOYO, Maurício Robayo. *Burn-out*: implicações das fontes organizacionais de desajuste indivíduo-trabalho em profissionais da enfermagem. *Psicologia: Reflexão e Crítica*, v. 22, n. 3, p. 474, 2008.

⁶⁴² MINISTÉRIO DA SAÚDE; ORGANIZAÇÃO PAN-AMERICANA DA SAÚDE. Doenças relacionadas ao trabalho: manual de procedimentos para os serviços de saúde cit., p. 192.

⁶⁴³ SANTINI, Joares. Síndrome do Esgotamento Profissional: revisão bibliográfica. *Movimento*, v. 10, n. 1, Porto Alegre, p. 186, jan.-abr. 2004.

substâncias químicas.⁶⁴⁴ Em 1977, o termo *burn-out* é usado por Maslach no Congresso Anual da Associação Americana de Psicologia. A linha de pesquisa desenvolvida por essa autora⁶⁴⁵ se torna referência prevalecte no âmbito acadêmico e institucional.⁶⁴⁶

Desse modo, embora existam estudos anteriores, o reconhecimento na comunidade acadêmica da síndrome de *burn-out* se consolida a partir dos anos 1980. É possível relacionar esse fato como parte de uma tendência mais ampla de identificação de novas enfermidades no campo da saúde mental e da psicopatologia do trabalho.⁶⁴⁷

Para Soboll há uma forte influência da concepção interpessoal na caracterização da síndrome de *burn-out*. A interpessoalidade, nesse contexto, refere-se a um descompasso entre as expectativas pessoais marcadas pela idealização e a realidade das relações interpessoais no trabalho. Esse enfoque reduz a problematização dos aspectos organizacionais do trabalho e privilegia a capacidade de adaptação do indivíduo ao trabalho às condições de trabalho.⁶⁴⁸

Além da perspectiva interpessoal, a caracterização da síndrome de *burn-out* é pautada por uma significativa disseminação de análises quantitativas. São instrumentos utilizados, a título de exemplo, o Maslach *Burnout Inventory* e o critério de avaliação desenvolvido por Gil-Monte. O foco desses estudos é a identificação e a mensuração de variáveis relacionadas ao trabalho e de natureza pessoal, bem como dos modos de enfrentamento individuais, o denominado *coping*, em face da pressão exercida pelos estressores organizacionais, de modo a estabelecer relações de causalidade.⁶⁴⁹

Além da perspectiva da associação da síndrome do *burn-out* com atividades que envolvem contato direto com outras pessoas em uma dimensão de cuidado, estudos

⁶⁴⁴ SELIGMANN-SILVA, Edith. *Trabalho e desgaste mental: o direito de ser dono de si mesmo* cit., p. 523-524; SOBOLL, Lis Andrea Pereira. A face oculta de Síndrome do *Burn-out* em profissionais de Enfermagem: uma leitura a partir da psicodinâmica do trabalho cit., s.p.

⁶⁴⁵ Cf. MASLACH, C. Burned-out. *Human Behavior*, v. 5, n. 9, p. 22-26, set. 1976; MASLACH, C; JACKSON, S. E. The measurement of experienced burnout. *Journal of Occupational Behavior*, n. 2, p. 99- 113, 1981; MASLACH, C.; JACKSON, S. *Maslach Burnout Inventory*. Palo Alto: Consulting Psychologists Press, 1986; MASLACH, C.; LEITER, M. R. *The truth about burnout: how organization cause, personal stress and what to do about it*. San Francisco: Jossey-Bass, 1997; MASLACH, C; SCHAUFELI, W. B. & LEITER, M. R. Job Burnout. *Annual Review of Psychology*, 52, p. 397-422, 2001.

⁶⁴⁶ TAMAYO, Maurício Robayo. *Relação entre a Síndrome do Burn-out e os valores organizacionais no pessoal de enfermagem de dois hospitais públicos*. 1997. Dissertação (Mestrado) – Instituto de Psicologia, Universidade de Brasília, Brasília; SOBOLL, Lis Andrea Pereira. A face oculta de Síndrome do *Burn-out* em profissionais de Enfermagem: uma leitura a partir da psicodinâmica do trabalho cit., s.p.

⁶⁴⁷ SANTINI, Joares. Síndrome do Esgotamento Profissional: revisão bibliográfica cit., p. 185.

⁶⁴⁸ SOBOLL, Lis Andrea Pereira. A face oculta de Síndrome do *Burn-out* em profissionais de Enfermagem: uma leitura a partir da psicodinâmica do trabalho cit., s.p.

⁶⁴⁹ CASTRO, Fernando Gastal de. *Burn-out e complexidade histórica*. *Revista Psicologia: Organizações e Trabalho*, Florianópolis, v. 13, n. 1, p. 49-60, abr. 2013, p. 51.

posteriores indicam a incidência dessa síndrome em trabalhadores de organizações produtivas marcadas por mudanças organizacionais, tais como redução de postos de trabalho, demanda por polivalência e quantificação dos resultados do trabalho com fixação de padrões de produtividade como metas individuais e coletivas.⁶⁵⁰ Esse enfoque da síndrome do esgotamento profissional é emblemático para a análise da nocividade da relação pessoa-organização estruturada pela gestão por excelência, especialmente da tensão decorrente da idealização e da identificação com a organização produtiva.

3.2.2. A síndrome de burn-out como doença da idealização

A síndrome de *burn-out* pode ser contextualizada para além de uma perspectiva interpessoal, analítico-matemática e pautada pela categoria do estresse ocupacional, como um sintoma da violência do trabalho,⁶⁵¹ especialmente da violência associada à gestão por excelência:

O grupo de distúrbios psíquicos que será examinado a seguir, além de conter patologias que correspondem também a outras situações de violência explícita existentes na sociedade, inclui processos que se desenvolvem a partir do desgaste mental relacionado ao trabalho – portanto, resultam de uma violência contida no próprio trabalho e mediada, na atualidade, pela precarização e, como veremos, às vezes também pela exposição dos trabalhadores, de modo direto, à violência social externa e à precarização que atinge o meio ambiente – nos casos em que os trabalhadores, cada vez mais, em muitos países, se tornam vítimas de catástrofes ambientais. Nesses quadros clínicos, encontraremos também a expressão da *violência da excelência* – isto é, conforme foi explicitado, a violência contida sob a face oculta da *excelência falaciosa* de muitas organizações.⁶⁵²

Aubert e Gaulejac, em leitura complementar, referem-se à síndrome de *burn-out* como uma doença da idealização.⁶⁵³ Em texto posterior, Aubert a nomeia de neurose da excelência.⁶⁵⁴

⁶⁵⁰ SELIGMANN-SILVA, Edith. Psicopatologia no trabalho: aspectos contemporâneos cit., p. 230; MINISTÉRIO DA SAÚDE; ORGANIZAÇÃO PAN-AMERICANA DA SAÚDE. Doenças relacionadas ao trabalho: manual de procedimentos para os serviços de saúde cit., p. 192.

⁶⁵¹ SELIGMANN-SILVA, Edith. *Trabalho e desgaste mental: o direito de ser dono de si mesmo* cit., p. 514-515.

⁶⁵² Idem, p. 515.

⁶⁵³ AUBERT, Nicole; GAULEJAC, Vincent de. *Le coût de l'excellence* cit., p. 190.

⁶⁵⁴ AUBERT, Nicole. A neurose profissional cit.

A síndrome de *burn-out*, conforme analisado, é característica da psicopatologia do trabalho de matriz anglo-saxã, estruturada pelo conceito organizador de estresse. Os pesquisadores franceses, na área da psicopatologia do trabalho, por sua vez, diante da influência do referencial psicanalítico, estruturam suas pesquisas por meio de outras categorias.⁶⁵⁵ Nesse referencial específico, considera-se esse fenômeno como uma espécie de neurose profissional relacionada à gestão por excelência.

Nesse contexto, o conceito de neurose profissional concerne a “uma afecção psicogênica persistente na qual os sintomas são a expressão simbólica de um conflito psíquico no qual o desenvolvimento está ligado a uma situação organizacional ou profissional determinada”. O conflito psíquico pode ter origem no próprio trabalho ou representar uma reatualização, pela situação profissional, de um conflito psíquico infantil”.⁶⁵⁶ No caso específico da neurose de excelência, o conflito tem como referencial central “a relação que une o indivíduo e a organização à qual ele pertence”, especialmente quando “o indivíduo é conduzido a desenvolver e buscar uma imagem de si mesmo em conformidade com os padrões exteriores de excelência e de sucesso, às vezes, em detrimento de sua personalidade real”.⁶⁵⁷

A neurose da excelência está associada a uma específica solicitação do aparelho psíquico por meio da relação pessoa-organização. Utilizam-se, para tanto, das categorias do Ideal de Ego e do Ego-Ideal conforme concepção de Laplanche.⁶⁵⁸ O Ideal de Ego, nesse referencial, corresponde ao que é posto diante do Ego como ideal a ser atingido, enquanto o Ego-ideal é uma instância do Ego idealizado e identificado, ainda que parcialmente, com aqueles ideais.⁶⁵⁹

Essa solicitação do aparelho psíquico se dá por meio de um desenvolvimento gradual que envolve os seguintes elementos: a) modelo organizacional; b) contrato narcísico; c) captura, d) fusão; e) ruptura; e f) colapso.⁶⁶⁰ Nesse processo, reconhece-se a influência de um “ideal organizacional” estruturado por elementos associados à excelência. Estes sinalizam características e comportamento necessários para que a pessoa possa fazer parte e ser bem-sucedida naquela organização, como iniciativa, adaptabilidade e responsabilidade. Esse ideal organizacional é essencial para o contrato

⁶⁵⁵ AUBERT, Nicole. A neurose profissional cit., p. 85.

⁶⁵⁶ Idem, p. 87.

⁶⁵⁷ Idem, p. 102.

⁶⁵⁸ Cf. LAPLANCHE, Jean. *Moi idéal et Idéal du moi. L'angoisse: problematiques I*. Paris: PUF, 1981.

⁶⁵⁹ AUBERT, Nicole; GAULEJAC, Vincent de. *Le coût de l'excellence* cit., p. 190.

⁶⁶⁰ Idem, p. 191.

narcísico e para a solicitação do Ideal de Ego do trabalhador pela organização produtiva. Essa solicitação envolve um duplo movimento de captura e de identificação do Ego-Ideal pelo ideal organizacional, até a fusão e conformação de um Ego-Ideal Organizacional.⁶⁶¹

O processo toma a forma de uma clivagem do Ego: tudo se passa, com efeito, como se, na corrida ao sucesso, uma das instâncias do aparelho psíquico – o Ideal do Ego – houvesse assumido o controle do conjunto do psiquismo e tivesse sido levado ao superdesenvolvimento de um Ego-Ideal, isto é, de um Ego elevado à sua máxima potência, de um Ego identificado aos ideais elevados de sucesso e onipotência, em detrimento do resto do Ego, não idealizado, não confundido com sua imagem, mas confrontado com a realidade. Este Ego se esforça para, de algum modo, seguir o Ego Ideal lá nas alturas, onde este último tenta arrastá-lo, gerando, tanto quanto possível, suas próprias exigências, fazendo calar as pulsões, recalando a angústia suscitada pelos desafios incessantes aos quais o Ego Ideal procura permanentemente responder para assegurar e confortar sua existência.⁶⁶²

A ruptura e, posteriormente, o colapso indicam uma fissura no Ego-Ideal Organizacional. Esta se dá quando a pessoa deixa de receber os sinais de reconhecimento necessários para a preservação do contrato narcísico ou quando essas recompensas deixam de ter sentido diante da constatação de que essa idealização é insatisfatória.⁶⁶³ Ocorre, assim, um colapso do Ego.⁶⁶⁴

Assim, é esta clivagem que consome, pouco a pouco, toda a energia do Ego que se esgota em guindar-se às alturas exigidas pelo Ego-Ideal. Mas quando este último, sob o impacto da realidade que, por qualquer razão, não o conforta mais, submerge e recai sobre o Ego, é então, a redução deste último e sua incapacidade temporária de funcionar sem o motor do Ego-Ideal, que conferem ao processo neurótico seu caráter devastador.⁶⁶⁵

Essa leitura diferenciada sobre o significado do *burn-out* demonstra a violência psicológica e a nocividade específica da gestão por excelência. O mal-estar relacionado ao trabalho não pode ser limitado a uma “interação negativa entre condições de trabalho e fator humano que podem ocasionar agravos emocionais”.⁶⁶⁶ Ele é um dos sintomas mais expressivos do conflito psíquico que decorre de uma limitação severa da autonomia e da singularidade, de uma alienação ao quadrado, engendrada por dispositivos gerenciais que integram o poder diretivo no âmbito da relação pessoa-organização.

⁶⁶¹ AUBERT, Nicole; GAULEJAC, Vincent de. *Le coût de l'excellence* cit., p. 19-192-194.

⁶⁶² AUBERT, Nicole. *A neurose profissional* cit., p. 102.

⁶⁶³ Idem, p. 103.

⁶⁶⁴ AUBERT, Nicole; GAULEJAC, Vincent de. *Le coût de l'excellence* cit., p. 195-196.

⁶⁶⁵ Idem, p. 185.

⁶⁶⁶ OIT. *Workplace stress: a collective challenge* cit., p. 2.

4 A LEGITIMAÇÃO JURÍDICA DA VIOLÊNCIA DA GESTÃO POR EXCELÊNCIA

Como etapa final da pesquisa são identificados e analisados os processos de legitimação jurídica da violência psicológica característica da gestão por excelência. Para tanto, consideram-se os desdobramentos da ambivalência do Direito do Trabalho sobre o sentido do direito à saúde; a prevalência do modelo da gestão dos riscos psicossociais em detrimento da promoção da saúde e da construção de uma regulamentação não mercantil do trabalho; e, finalmente, o princípio do rendimento e sua relação com a naturalização da mobilização da performance laboral em patamares ascendentes desconectada da tutela jurídica da saúde do trabalhador.

4.1 Direito à saúde e ambivalência do Direito do Trabalho

A gestão por excelência, como parte do controle social sofisticado dos trabalhadores, tem por fundamento a mobilização de conflitos psíquicos em proveito da produtividade. Estruturada por dispositivos gerenciais que seduzem e causam angústia, conforma um padrão de violência psicológica e de desgaste da capacidade biopsíquica dos trabalhadores em patamares antes não conhecidos.

Essa compreensão da gestão como raiz de deteriorações significativas no processo trabalho-saúde coloca como questão os processos de sua legitimação pelo direito em detrimento da afirmação discursiva da fundamentalidade social e jurídica do direito à saúde.⁶⁶⁷ Elemento central para o desenvolvimento desse argumento é a ambivalência do Direito do Trabalho com parte da análise crítica do direito.⁶⁶⁸

⁶⁶⁷ Sobre a fundamentalidade jurídica e social do direito à saúde, indicam-se como referência as pesquisas de Toledo e Barcellos (TOLEDO, Talita Massucci. *A saúde mental do empregado como direito fundamental e sua eficácia na relação empregatícia* cit., p. 55 e ss.; BARCELLOS, Ana Paula de. *A eficácia jurídica dos princípios constitucionais e o princípio da dignidade da pessoa humana*. 2. ed. Rio de Janeiro: Renovar, 2008).

⁶⁶⁸ A análise crítica do direito, nesse contexto, refere-se à compreensão do direito como “específico instrumento político, formal e institucional capitalista, de poder, dominação e exploração, cabendo entender as razões e contornos desse fenômeno”, e, conseqüentemente, à refutação das análises estruturadas em teorias legitimadoras da ordem e restritas ao estudo técnico da norma jurídica (MASCARO, Alysson Leandro. *Introdução ao estudo do direito*. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2013. p. 37).

Caracterizar o Direito do Trabalho como ambivalente indica o reconhecimento de que seus princípios, institutos e regras jurídicas não têm unicamente a finalidade de proteção e de concretização da dignidade da pessoa humana. Há também a função de salvaguarda e de defesa do modo de produção capitalista ao regulamentar e legitimar a mercantilização do trabalho e o poder diretivo.⁶⁶⁹

Ao mesmo tempo que o instrumento protector das relações capitalistas, cuja dominação legaliza e reproduz, através do contrato de trabalho, o Direito do Trabalho limita certamente a exploração da força do trabalho e garante importantes meios de luta dos trabalhadores. É, igualmente, o resultado tanto da acção dos trabalhadores e das suas organizações contra a ordem capitalista (direito conquistado) como o combate do empresário e do poder político contra a acção dos trabalhadores (direito concedido, funcional às relações de produção capitalistas).⁶⁷⁰

Esse direito é, portanto, concomitantemente, espaço de luta dos trabalhadores, bem como “necessidade política, ideológica e normativa para a subsistência do próprio sistema capitalista”,⁶⁷¹ a qual pode ser denominada como função política conservadora do Direito do Trabalho.⁶⁷²

O enfoque da ambivalência refuta, portanto, o mito do bom direito e a idealização do princípio da proteção como razão única do Direito do Trabalho:

[...] é preciso, então, afastar o mito do “bom direito”, como se toda regra do jogo do Direito do Trabalho estivesse voltada exclusivamente à proteção do trabalhador e não também ao capital e, como se os princípios reitores do Direito do Trabalho fossem tão só os princípios de proteção ao trabalho (indisponibilidade de direitos, primazia da realidade, continuidade) e não estivessem ainda presentes os princípios do capital (livre iniciativa, propriedade privada dos meios de produção e organização econômica capitalista). Têm-se regras jurídicas laborais em detrimento dos interesses do

⁶⁶⁹ Como levantamento exemplificativo e não exaustivo de autores que inserem a ambivalência do Direito do Trabalho como parte de suas análises: LOPEZ, Manuel Carlos Palomeque. *Direito do trabalho e ideologia*. Trad. António Moreira. Coimbra: Almedina, 2001; SANTOS, Ronaldo Lima. A fraude nas relações de trabalho: morfologia e transcendência. *Revista do TRT da 2.ª Região*, São Paulo, n. 3, p. 71-111, 2009; RAMOS FILHO, Wilson. *Direito capitalista do trabalho: história, mitos e perspectivas no Brasil*. São Paulo: LTr, 2012. p. 464; COUTINHO, Aldacy Rachid. Efetividade do direito do trabalho: uma mirada no “homem sem gravidade”. *Revista do Tribunal Regional do Trabalho da 3.ª Região*, Belo Horizonte, v. 45, n. 75, p. 93-105, jan.-jun. 2007; VIANA, Márcio Túlio. O novo papel das convenções coletivas de trabalho: limites, riscos e desafios. *Revista do TST*, Brasília, v. 67, n. 3, p. 47-63, jul.-set. 2001; SILVA, Sayonara Grillo Coutinho Leonardo da; HORN, Carlos Henrique. O princípio da proteção e a regulação não mercantil do mercado de trabalho e das relações de trabalho. *Revista de Direito do Trabalho*, São Paulo: RT, ano 34, n. 132, p. 184-205, out.-dez. 2008; CORREIA, Marcus Orione Gonçalves. Considerações finais: um certo olhar a envolver as relações individuais de trabalho. In: _____; MAIOR, Jorge Souto. *Curso de direito do trabalho*. São Paulo, LTr, 2008. v. 2, p. 301-339.

⁶⁷⁰ LOPEZ, Manuel Carlos Palomeque. *Direito do trabalho e ideologia* cit., p. 33.

⁶⁷¹ SANTOS, Ronaldo Lima. A fraude nas relações de trabalho: morfologia e transcendência cit., p. 90.

⁶⁷² DELGADO, Maurício Godinho. *Curso de direito do trabalho*. 10. ed. São Paulo: LTr, 2011. p. 61.

trabalho, apenas para salvaguardar os interesses do capital, pois tal fato é inerente ao próprio Direito do Trabalho instituído no mundo capitalista.⁶⁷³

No âmbito do direito à saúde do trabalhador e seu correspondente regime jurídico de proteção, especialmente no que diz respeito à violência da tensão psíquica associada à gestão por excelência, a compreensão dessa ambivalência se mostra central por reposicionar o debate.

Por meio dela, transfere-se o foco da análise descritiva do regime jurídico de proteção da saúde do trabalhador, dos estudos em caráter *de lege ferenda* e das reflexões sobre teorias hermenêuticas aptas à concretização da saúde mental como parte da dignificação do homem,⁶⁷⁴ para como o “estatuto jurídico do corpo do trabalhador”⁶⁷⁵ é contingenciado pela função instrumental de conservação da sociedade de mercado e pelo referencial jurídico liberal pautado pela “fragmentação conceitual entre trabalho e personalidade do trabalhador”⁶⁷⁶, ou seja, do direito como um “remendo” das consequências das alterações no meio ambiente do trabalho nocivas à saúde, distante dos meios jurídicos de uma real prevenção⁶⁷⁷.

O ponto inicial dessa linha de análise reside na distinção jurídica entre bens e pessoas. Com a teoria jurídica do patrimônio no século XIX, estabeleceu-se a separação entre os conceitos de patrimônio e de pessoa. O primeiro integra a esfera da circulação econômica, o segundo tem *status* suprapatrimonial.⁶⁷⁸ Essa dicotomia reverbera do seguinte modo sobre a estruturação do Direito do Trabalho:

Como situar o trabalho nesse sistema de conceitos? Deve ser visto como um bem, um objeto negociável ou, ao contrário, como um elemento da pessoa que não pode ser tratado como mercadoria? Um objeto ou uma parte do sujeito? O Direito do Trabalho deve ser considerado como um direito das coisas ou como um direito pessoal? Dentre as formulações possíveis dessa única e mesma

⁶⁷³ COUTINHO, Aldacy Rachid. Efetividade do direito do trabalho: uma mirada no “homem sem gravidade” cit., p. 95.

⁶⁷⁴ Como referências de estudos estruturados por esses eixos metodológicos: TOLEDO, Talita Massucci. *A saúde mental do empregado como direito fundamental e sua eficácia na relação empregatícia* cit.; CALVO, Adriana. *O direito fundamental à saúde mental no ambiente de trabalho: o combate ao assédio moral institucional na visão dos tribunais trabalhistas* cit.; CATALDI, Maria José Gianella. *Stress no meio ambiente do trabalho*. 3. ed. São Paulo: LTr, 2015; SCHMIDT, Martha Halfeld Furtado de Mendonça. Trabalho e saúde mental na visão da OIT. *Revista do Tribunal Regional do Trabalho da 3.ª Região*, Belo Horizonte, v. 51, n. 81, p. 489-526, jan.-jun. 2010.

⁶⁷⁵ SUPIOT, Alain. *Critique du droit du travail* cit., p. 54.

⁶⁷⁶ GEDDIEL, José Antônio Peres. A irrenunciabilidade de direitos da personalidade pelo trabalhador. SARLET, Ingo Wolfgang (Org.). *Constituição, direitos fundamentais e direito privado*. 3. ed. Porto Alegre: Livraria do Advogado, 2010. p. 148.

⁶⁷⁷ RÜDIGER, Dorothee Susanne. Globalização e melancolia: a depressão como doença ocupacional. *Cadernos de Direito, Piracicaba*, v. 14, n. 27, p. 139-150, jul.-dez. 2014.

⁶⁷⁸ SUPIOT, Alain. *Critique du droit du travail* cit., p. 39-40.

questão, que é a questão primeira, tudo decorre e para sempre retorna o Direito do Trabalho.⁶⁷⁹

A prevalência do contrato, como forma jurídica da relação social entre empregador e empregado, atribui ao trabalho o caráter de bem em uma transação econômica e a pactuação das condições de trabalho, no ato da constituição do contrato, é direito subjetivo das partes. Todavia, esse ajuste de vontades é sempre parcial diante da variabilidade da atividade produtiva. Desse modo, o detalhamento do comportamento do empregado, por meio dos dispositivos gerenciais, é afirmado como direito potestativo do empregador durante a execução do contrato.⁶⁸⁰

Há uma associação direta entre o trabalho como um bem negociável e a legitimação do poder diretivo. Após a celebração do contrato, o sujeito de direito passa à condição de empregado juridicamente subordinado. Essa enunciação tem por finalidade substituir, no campo da aparência, “a dominação direta daquele que trabalha, as formas de controle, violência e opressão”, características de modos de produção pré-capitalistas, pela dominação legal.⁶⁸¹

O corpo do trabalhador se torna, nessa estrutura conceitual, o objeto oculto. Isso porque, ainda que se afirme que a prestação que integra a obrigação principal do trabalhador seja uma obrigação de fazer, o objeto da prestação é o próprio corpo, origem da energia muscular e da energia mental indispensáveis para o cumprimento da prestação. É esse mesmo corpo o objeto submetido ao poder diretivo, o qual conforma a normalização dos comportamentos,⁶⁸² seja pelo parâmetro do trabalho prescrito, da disciplina, da padronização dos gestos e movimentos, nos moldes do modelo de produção taylorista-fordista, seja do trabalho idealizado, da colaboração, com o aparente resgate da autonomia e com a adesão passional dos colaboradores, característicos da gestão por excelência.

A doutrina jurídica, entretanto, rejeita enfaticamente a afirmação do corpo como objeto do contrato de trabalho, sob pena de admitir a pessoa como *res* e desconstruir o

⁶⁷⁹ “Comment situer ‘travail’ dans ce système de concepts? Faut-il y voir un ien une chose négociable, ou au contraire un élément de la personne qu’on ne peu traiter comme une marchandise? Um objet ou une parte du sujet? Le droit du travail doit-i être considéré comme un droit des choses ou comme un droit des personnes? Autant de formulations possibles d’une seule et même question, qui est la question première, celle d’où tout découle et où tout revient toujours em droit du travail” (SUPIOT, Alain. *Critique du droit du travail* cit., p. 40).

⁶⁸⁰ COUTINHO, Aldacy Rachid. *O poder punitivo trabalhista*. São Paulo: LTr, 1999. p. 93.

⁶⁸¹ FONSECA, Ricardo Marcelo. *Modernidade e contrato de trabalho: do sujeito de direito à sujeição jurídica*. São Paulo: LTr, 2002. p. 133-134.

⁶⁸² SUPLOT, Alain. *Critique du droit du travail* cit., p. 51-56.

carácter civilizatório do Direito fundado na dignidade da pessoa humana.⁶⁸³ A reestruturação conceitual para lidar com esse impasse tem como elemento central a pessoalidade. Por meio desta, afirma-se que a relação jurídica empregatícia tem como prestação central uma obrigação de fazer indissociável da pessoa do trabalhador. Isso não significa, todavia, que o corpo esteja à disposição do empregador, bem como fundamenta uma série de limites parciais ao poder diretivo, com base nos direitos de personalidade.⁶⁸⁴

A nosso ver, a permeabilidade acrescida do vínculo laboral à violação destes direitos [direitos de personalidade] decorre da essência do próprio contrato de trabalho e, designadamente, de dois dos seus traços distintivos: a componente dominial ou de poder; e a componente de pessoalidade. Por um lado, é sabido que, apesar do seu carácter privado, o vínculo laboral tem um componente dominial, por força da titularidade dos poderes directivo e disciplinar pelo empregador, a que corresponde, da parte do trabalhador, uma posição de subordinação. Ora, quem tem o poder pode abusar desse poder e a violação de direitos de personalidade do trabalhador é, com frequência, o resultado de tal abuso. Por outro lado, o contrato de trabalho é um vínculo complexo, que, a par da componente obrigacional (i.e., o binómio de troca trabalho-salário) tem duas outras componentes: uma componente organizacional, decorrente da inserção do trabalhador na organização do empregador, que tem variadíssimos efeitos no vínculo laboral; e um componente de pessoalidade, que se revela no envolvimento integral da personalidade do trabalhador na prestação e na execução do seu contrato, no carácter infungível da prestação de trabalho e no carácter *intuitus personae* (e, em alguns casos, na natureza fiduciária) do contrato. Ora, no nosso entender, é justamente este componente pessoal do vínculo laboral que aumenta a probabilidade da violação dos direitos de personalidade do trabalhador.⁶⁸⁵

Essa resposta jurídica encobre a realidade do corpo como objeto da relação laboral, especialmente no processo trabalho-saúde e reforça o carácter de ficção da categoria do sujeito de direito em detrimento da singularidade da pessoa real.⁶⁸⁶

Além disso, a pessoalidade, quando compreendida como vínculo pessoal com a empresa concebida como *tertius genus*⁶⁸⁷ para além das categorias empregado e empregador, apesar de sua aparente contribuição para a inserção de um viés democrático, de cidadania e de dignificação do trabalhador, possibilita, por outro lado, a construção de

⁶⁸³ MELHADO, Reginaldo. *Poder e sujeição: os fundamentos da relação de poder entre capital trabalho e o conceito de subordinação* cit., p. 40.

⁶⁸⁴ SUPIOT, Alain. *Critique du droit du travail* cit., p. 60.

⁶⁸⁵ RAMALHO, Maria do Rosário Palma. Tutela da personalidade e equilíbrio entre interesses dos trabalhadores e dos empregadores no contrato de trabalho. In: SUPREMO TRIBUNAL DE JUSTIÇA. *VI Colóquio sobre Direito do Trabalho*. Lisboa, 2014, p. 3. Disponível em: <http://www.stj.pt/ficheiros/coloquios/coloquios_STJ/V_Coloquio/int2014/prof_maria_rosario_ramalh_o.pdf>. Acesso em: 9 nov. 2015.

⁶⁸⁶ SUPIOT, Alain. *Critique du droit du travail* cit., p. 60-61.

⁶⁸⁷ Sobre a análise desses referenciais teóricos, ver levantamento feito por MELHADO, Reginaldo. *Poder e sujeição: os fundamentos da relação de poder entre capital trabalho e o conceito de subordinação* cit., p. 75 e ss.

teses jurídicas que borram o reconhecimento de limites do comprometimento do trabalhador para com a empresa e desconstruem a separação entre vida profissional e vida privada e pública⁶⁸⁸.

Há um paralelismo, inclusive, entre a difusão das teorias organizacionais pautadas por dispositivos gerenciais dedicados à promoção da autonomia e do engajamento do trabalhador e a ampliação, no campo jurídico, das análises estruturadas pela personalidade do contrato de trabalho. Diante desses elementos, a personalidade, como categoria, não resolve o paradoxo entre o corpo como objeto da prestação do trabalho e a suprapatrimonialidade da pessoa e, implicitamente, poderia contribuir para legitimar a ampliação do controle organizacional sobre os empregados diante de sua caracterização como vínculo pessoal com a empresa e como envolvimento integral da personalidade do trabalhador na prestação e na execução do seu contrato.⁶⁸⁹

As teses jurídicas de refutação do corpo como objeto na relação de trabalho, desse modo, reprimem a forma de conceituação, a maneira de descrever a realidade, mas não são capazes de alterar a “substância do seu referente”, qual seja o trabalho subordinado como “ato de alienação de si mesmo e de sujeição a um poder privado”⁶⁹⁰ e, conseqüentemente, a sua materialidade de desgaste da capacidade biopsíquica determinada por uma relação de poder.

O regime jurídico de proteção da saúde do trabalhador é demarcado por essa afirmação normativa da suprapatrimonialidade da pessoa e da titularidade de direitos de personalidade, tais como a integridade física, psíquica e moral⁶⁹¹ em um modo de produção que é materialmente estruturado pela mercantilização do uso do corpo.

Esse paradoxo interfere diretamente na tecnologia jurídica pertinente à saúde e segurança do trabalho. O direito à vida e à integridade psicossomática como aspectos indissociáveis da dignidade humana, do valor social do trabalho, da função social da propriedade e do meio ambiente de trabalho equilibrado⁶⁹² balizam a adoção da prevenção como categoria prioritária nessa área. A Convenção n.º 187 da OIT refere-se à cultura da prevenção como fundamento da política, do sistema e do programa de saúde e segurança

⁶⁸⁸ SUPIOT, Alain. *Critique du droit du travail* cit., p. 57-64.

⁶⁸⁹ Idem, *ibidem*.

⁶⁹⁰ MELHADO, Reginaldo. *Poder e sujeição: os fundamentos da relação de poder entre capital trabalho e o conceito de subordinação* cit., p. 41.

⁶⁹¹ BITTAR, Carlos Alberto. *Os direitos da personalidade* cit., p. 115 e ss.

⁶⁹² FELICIANO, Guilherme Guimarães. *O meio ambiente do trabalho e a responsabilidade civil patronal: reconhecendo a danosidade sistêmica* cit., p. 15.

do trabalho dos Estados-Membros estruturada pelo direito a um ambiente de trabalho seguro e saudável e pela prevalência do princípio da prevenção:

A expressão cultura nacional de prevenção em matéria de segurança e saúde se refere a uma cultura em que o direito a um meio ambiente de trabalho seguro e saudável é respeitada em todos os níveis, em que o governo, os empregadores e os trabalhadores participem ativamente nas iniciativas destinadas a assegurar um meio ambiente de trabalho seguro e saudável mediante um sistema de direitos, responsabilidades e deveres bem definidos, e em que se concede a máxima prioridade ao princípio da prevenção.⁶⁹³

Todavia, esse sistema de direitos, responsabilidades e deveres em matéria de prevenção é estruturado pelo dever patronal de observância de normas técnicas⁶⁹⁴ em um modelo de gestão dos riscos ocupacionais.⁶⁹⁵ A integridade psicossomática, reconhecida como direito de personalidade,⁶⁹⁶ tem uma gramática própria nas relações laborais mediada pela noção do risco como elemento que possibilita acomodar o uso do corpo do trabalhador subordinado como parte da livre iniciativa e da autonomia privada do agente econômico e da suprapatrimonialidade da pessoa.

Na área técnica da saúde e segurança do trabalho o risco é a combinação entre a probabilidade de concretização de um dano associado a um agente, processo ou situação pertinente ao contexto de trabalho e a gravidade da lesão à saúde do trabalhador decorrente desse dano.⁶⁹⁷ Esse passa a ser o objeto central da prevenção, compreendida como “conjunto das disposições ou medidas tomadas ou previstas em todas as fases da atividade da empresa, tendo em vista evitar ou diminuir os riscos profissionais”.⁶⁹⁸

⁶⁹³ OIT. Convention n. 187: Promotional Framework for Occupational Safety and Health Convention, 2006. Disponível em: <<http://www.ilo.org/dyn/normlex>>. Acesso em: 30 mar. 2015.

⁶⁹⁴ Nesse sentido, veja-se a redação do item 1.7 da NR 1, que dispõe que cabe ao empregador, “cumprir e fazer cumprir as disposições legais e regulamentares sobre segurança e medicina do trabalho”.

⁶⁹⁵ No Brasil, o modelo de gestão dos riscos ocupacionais é a referência central do Programa de Prevenção dos Riscos Ambientais (PPRA), nos termos básicos da NR 9 e de previsões complementares dispersas em outros instrumentos jurídicos. Cf. RUIZ, Valéria Salek; ARAÚJO, André Luis Lima de. Saúde e segurança e a subjetividade no trabalho: os riscos psicossociais. *Revista Brasileira de Saúde Ocupacional*, v. 37, n. 125, p. 171, 2012; SILVA, Homero Batista Mateus. *Curso de direito do trabalho aplicado* cit., p. 73-81.

⁶⁹⁶ A abrangência da integridade psicossomática no referencial dos direitos de personalidade não se limita à vida e à integridade física em uma acepção negativa de ausência de doenças ou de lesões corporais: “Como os já mencionados direito à vida e integridade física, aos quais acrescenta [...] o direito à integridade espiritual e anímica, o direito à liberdade de movimentos físicos, o direito à liberdade sexual, os direitos sobre o cadáver e sobre órgãos e elementos dele destacáveis, os direitos à integridade da imagem física e do caráter, o direito à não perturbação das relações afetivo-pessoais, a dignidade humana, a saúde, a força de trabalho, a força de vontade, os sentimentos e as aspirações” (SOUSA, Rabindranath Valentino Aleixo Capelo de. *O direito geral de personalidade*. Coimbra: Coimbra Ed., 1995. p. 596).

⁶⁹⁷ OIT. *Workplace stress: a collective challenge* cit., p. 3.

⁶⁹⁸ COMUNIDADE ECONÔMICA EUROPEIA. Diretiva n. 89/391, relativa à aplicação de medidas destinadas a promover a melhoria da segurança e da saúde dos trabalhadores no trabalho. Publicada em

A gestão preventiva dos riscos ocupacionais, por sua vez, diante desses elementos, é o “processo sistemático mediante o qual se identificam os perigos, se analisam os riscos e se gerem os riscos e se protegem os trabalhadores”. Suas fases são: avaliação de riscos, a qual comporta a identificação dos perigos e a estimativa dos riscos; a valorização do risco identificado em concreto perante o parâmetro do risco tolerável; o controle do risco, caso seja ultrapassado o limite da tolerabilidade, com medidas de eliminação ou de neutralização.⁶⁹⁹

Esse modelo foi influenciado diretamente pelos referenciais da Medicina do Trabalho e da Saúde Ocupacional, com prevalência de intervenções pontuais e isoladas sobre riscos de maior visibilidade, de modo desconectado das relações econômicas, políticas e sociais que permeiam o processo trabalho-saúde. As críticas construídas pela Saúde do Trabalhador, sobretudo ao uso da categoria dos riscos ocupacionais, não foram incorporadas ao referencial técnico-jurídico predominante nessa área.

No plano jurídico, esse modelo corresponde ao dever patronal de ação preventiva sobre os riscos que “sejam inerentes ao trabalho”⁷⁰⁰ ou “estejam diretamente relacionados com a saúde e segurança do trabalho”,⁷⁰¹ usualmente identificados por critérios de causalidade epidemiológica baseada em indicadores e dados que satisfaçam o parâmetro de objetividade científica. Satisfeita a condição de caracterização do desgaste biopsíquico vivenciada pelo trabalhador como risco em termos técnico-jurídicos, o dever de prevenção fica condicionado, ainda, à sua razoabilidade e possibilidade⁷⁰² perante o estado da técnica⁷⁰³ e a viabilidade da atividade econômica.⁷⁰⁴

12 de junho de 1989. Disponível em: <<http://eur-lex.europa.eu/legal-content/PT/TXT/PDF/?uri=CELEX:01989L0391-20081211&from=EN>>. Acesso em 14.04.2015.

⁶⁹⁹ COELHO, João Manuel Aguiar. *Gestão preventiva de riscos psicossociais no trabalho em hospitais no quadro da União Europeia*. 2009. Tese (doutorado) – Universidade Fernando Pessoa, Cidade do Porto, p. 96-97.

⁷⁰⁰ Conforme art. 7.º, XXII, da CFRB, que enuncia entre os direitos sociais dos trabalhadores a “redução dos riscos inerentes ao trabalho, por meio de normas de saúde, higiene e segurança”.

⁷⁰¹ Conforme o art. 3.º, letra e, da Convenção n.º 155 da OIT.

⁷⁰² Nesse sentido, o art. 4.º, item 2, da Convenção n.º 155: “Essa política terá como objetivo prevenir os acidentes e os danos à saúde que forem consequência do trabalho tenham relação com a atividade de trabalho, ou se apresentarem durante o trabalho, reduzindo ao mínimo, na medida que for razoável e possível, as causas dos riscos inerentes ao meio ambiente de trabalho”.

⁷⁰³ Sobre a razoabilidade e possibilidade perante o estado da técnica, há previsão no item 9.3.5.4 da NR 9: “Quando comprovado pelo empregador ou instituição, a inviabilidade técnica da adoção de medidas de proteção coletiva ou quando estas não forem suficientes ou encontrarem-se em fase de estudo, planejamento ou implantação ou ainda em caráter complementar ou emergencial, deverão ser adotadas outras medidas obedecendo-se à seguinte hierarquia: a) medidas de caráter administrativo ou de organização do trabalho; b) utilização de Equipamento de Proteção Individual – EPI”.

⁷⁰⁴ OLIVEIRA. Sebastião Geraldo. *Proteção jurídica à saúde de trabalhador* cit., p. 422.

Destaca-se que a prevalência da gestão dos riscos ocupacionais sobre a promoção da saúde é o *standard* na área. Esse padrão está associado diretamente ao regime jurídico em si, conforme indica a pesquisa desenvolvida no âmbito da União Europeia:

Verifica-se, contudo, que o paradigma dominante na prática da saúde ocupacional continua a ser apenas o da prevenção de riscos (identificar, avaliar e controlar os riscos) e não o da promoção da saúde (identificar, avaliar e promover ações de saúde). As duas atividades continuam a ser vistas como atividades distintas e separadas e não como atividades complementares e integradas. Tal enviesamento parece resultar da própria lei e da prática das instituições comunitárias [...] pois são elas próprias, a focarem-se predominantemente no dever legal da prevenção de riscos deixando as atividades de promoção da saúde apenas no domínio de boas práticas, mais próximas da filosofia voluntarista da responsabilidade social das empresas, como sendo um dever *ultra lege*.⁷⁰⁵

Essa forma de enunciação das regras jurídicas pertinentes à tutela preventiva da saúde do trabalhador e a cultura jurídica que lhe é subjacente, especialmente quando a nocividade relacionada ao trabalho é difusa, incompatível com os critérios de quantificação, de limites de exposição e de causalidade direta, a exemplo da violência psicológica da gestão, favorece o distanciamento desse objeto como elemento integrante da área da saúde e segurança do trabalho, bem como dificulta a atribuição de responsabilidade social e jurídica ao empregador por essa nocividade.⁷⁰⁶

Como manifestação dessa desconfiança da cultura jurídica diante da nocividade difusa associada às matérias pertinentes à saúde mental é ilustrativa a seguinte ressalva feita em artigo sobre saúde mental e Direito do Trabalho:

Enquanto que, para a medicina, existe uma normatividade biológica, no caso da psiquiatria o que serve de fundamento é a norma social. Com efeito, é a partir dela que se constituem os chamados transtornos mentais e do comportamento. No terreno assim delineado, o poder determinante dos impulsos e dos desejos tem um peso muito maior. Tentarei traduzir em palavras uma das possibilidades que estou vislumbrando. Um transtorno mental pode ser vivido não apenas como um estorvo, mas como uma estratégia pela sobrevivência. Isso é válido para qualquer doença, mas, no caso do transtorno mental, sequer existe um substrato anatômico e fisiológico que sirva de parâmetro confiável. Onde termina o impedimento causado pela limitação e pelo sofrimento, e onde começa a manobra pelo benefício secundário (fuga do trabalho), essa é uma questão difícil de decidir, em que pese a sua frequência.⁷⁰⁷

⁷⁰⁵ COELHO, João Manuel Aguiar. *Gestão preventiva de riscos psicossociais no trabalho em hospitais no quadro da União Europeia* cit., p. 92.

⁷⁰⁶ RIBEIRO, Herval Pina. *A violência oculta do trabalho: as lesões por esforços repetitivos* cit.

⁷⁰⁷ BARRETO, Francisco Paes. O trabalho e a saúde na cultura contemporânea. *Revista do Tribunal Regional do Trabalho da 3.ª Região*, Belo Horizonte, v. 51, n. 81, p. 475, jan.-jun. 2010.

Nesse viés, o foco é direcionado para a normalização da singularidade da dor e do sofrimento no campo mental e é limitado o debate sobre como uma verdadeira cultura de prevenção envolve a responsabilidade da organização produtiva por seus valores culturais, pela ausência ou pela precariedade de apoio e pela ruptura do laço social, bem como sobre a demanda por uma ética que repense “toda a organização implicada na realização do trabalho em que os eventos adoecedores ocorrem”.⁷⁰⁸

As razões desse enfoque jurídico restritivo, particularmente em matéria de agravos à saúde mental decorrentes da gestão, são mais bem compreendidas quando se examina a adesão política e jurídica ao compromisso fordista e às subsequentes teorias organizacionais ao longo do século XX. Essa adesão favoreceu a despolitização do trabalho e direcionou o foco da justiça social para a regulamentação da relação de emprego, pautada pelos eixos da segurança e saúde física dos trabalhadores, da limitação dos tempos de trabalho e da melhoria salarial.⁷⁰⁹

Nesse recorte, a racionalização do trabalho e, conseqüentemente, o questionamento do uso do corpo do trabalhador por dispositivos gerenciais são vistos como aspectos afetos à racionalidade tecnocientífica. Com isso, predomina a interpretação de que os efeitos da racionalização sobre o conteúdo e o sentido do trabalho, sobre a singularidade e a autonomia dos trabalhadores integram legitimamente a atuação do poder diretivo, excluindo-se, a princípio, a possibilidade de regulamentação por parte do direito.⁷¹⁰

Essas considerações sobre a ambivalência do Direito do Trabalho e sua influência sobre os sentidos do direito à saúde do trabalhador alinham-se com a argumentação de que os direitos, sobretudo aqueles vinculados diretamente aos direitos humanos, constroem seres humanos. Essa construção da humanidade, entretanto, não é uniforme, há aqueles mais ou menos humanos, por força da “distribuição vigiada de direitos”. Desse modo, “a participação da lei na construção do humano é altamente volátil: a subjetividade jurídica pode ser dada e tomada de volta, e não há qualquer garantia de que o ‘natural’ e o humano jurídico irão coincidir”.⁷¹¹

⁷⁰⁸ JARDIM, Sílvia. Saúde mental dos trabalhadores e responsabilidade social: uma questão de laço cit., p. 241.

⁷⁰⁹ SUPIOT, Alain. Fragments d’une politique législative du travail. Comunicação apresentada no Seminário Conventions. *Economix*, fev. 2012. Disponível em: <<http://economix.fr/pdf/seminaires/conventions/2012-Supiot2.pdf>>. Acesso em: 19 mar. 2015.

⁷¹⁰ Idem, *ibidem*.

⁷¹¹ DOUZINAS, Costas. *O fim dos direitos humanos* cit., p. 375-377.

4.2 Gestão preventiva dos riscos psicossociais e ocultação da violência psicológica da excelência

A distribuição vigiada de direitos e o reconhecimento parcial da subjetividade jurídica do trabalhador na interface entre métodos de gestão deletérios à integridade psíquica e a área da saúde e segurança do trabalho têm sido estruturados pela gestão preventiva dos riscos psicossociais.⁷¹²

A recepção do tema da saúde mental formatado pelo conceito de riscos psicossociais como padrão a ser observado na área da saúde e segurança do trabalho⁷¹³ tem como antecedente relatório conjunto da OIT e da OMS sobre os “fatores psicossociais no trabalho” publicado na década de 1980.⁷¹⁴ Embora na literatura técnica existam diferentes denominações, tais como estressores, fatores de estresse, fatores psicossociais, fatores de risco psicossocial, predomina a terminologia riscos psicossociais.⁷¹⁵ Essa adjetivação psicossocial remete à interface entre a pessoa e o trabalho, com especial atenção para a interação entre a esfera psíquica do indivíduo e a dimensão social do trabalho.⁷¹⁶

Essa modalidade de risco ocupacional é caracterizada pela OIT como:

Diversos especialistas concordam em definir os riscos psicossociais como aqueles relativos ao *design* e à organização do trabalho e seus contextos sociais e organizacionais que possam causar danos psicológicos ou físicos. Há um razoável consenso entre a comunidade científica a respeito da natureza dos riscos psicossociais, entretanto deve ser ressaltado que novas formas de trabalho e as mudanças no ambiente de trabalho podem dar origem a novos riscos, assim, a definição de riscos psicossociais pode ainda ser ampliada.⁷¹⁷

⁷¹² CZUBA, Céline; FRIMAT, Paul. Les risques psychosociaux: de quoi parle-t-on? L’approche française du droit de la santé mentale au travail. *Les Cahiers de Droit*, v. 54, n. 2-3, p. 413-437, 2013; LAFLAMME, Anne-Marie. *La protection de la santé mentale au travail* cit.

⁷¹³ OIT. Workplace stress: a collective challenge cit.; CZUBA, Céline; FRIMAT, Paul. Les risques psychosociaux: de quoi parle-t-on? L’approche française du droit de la santé mentale au travail cit., p. 413-437; BARUKI, Luciana Veloso. *Riscos psicossociais e saúde mental do trabalhador*. São Paulo: LTr, 2015.

⁷¹⁴ “Psychosocial factors at work refer to interactions between and among work environment, job content, organisational conditions and workers’ capacities, needs, culture, personal extra-job considerations that may, through perceptions and experience, influence health, work performance and job satisfaction” (OIT. Psychosocial factors at work: recognition and control cit., p. 3).

⁷¹⁵ OIT. Workplace stress: a collective challenge cit., p. 3.

⁷¹⁶ LEROUGE, Loic. *Les Risques Psychosociaux*: identifier, prevenir, traiter. Peujeot: Lemy, 2010. p. 16.

⁷¹⁷ “[...] A number of experts agree in defining psychosocial hazards as those aspects of the design and management of work and its social and organizational contexts which have the potential for causing psychological or physical harm. Today there is a reasonable consensus in the scientific community regarding the nature of psychosocial hazards; however it should be noted that new forms of work and the changing working environment give rise to new hazards; and therefore the definition of psychosocial hazards can still evolve” (OIT. Workplace stress: a collective challenge cit., p. 3).

É prevalecte a associação entre riscos psicossociais e o referencial teórico do estresse ocupacional.⁷¹⁸ Nos estudos sobre esse tema é usual sua associação às transformações do trabalho, notadamente aquelas pertinentes à intensificação do trabalho, à precarização, às novas formas de organização da atividade produtiva e às inovações tecnológicas.⁷¹⁹ Entre os aspectos compreendidos pelos riscos psicossociais, podem-se mencionar o conteúdo das tarefas, os ritmos de trabalho, a cultura organizacional, as perspectivas de desenvolvimento profissional, as relações interpessoais no trabalho e a interface trabalho e vida familiar.⁷²⁰

Temas como estresse, depressão, assédio moral e sexual, mal-estar ou sofrimento no trabalho, *burn-out* e suicídio são associados diretamente a essa categoria.⁷²¹ Embora não exista consenso técnico sobre a definição e, principalmente, sobre a categorização desses riscos, um aspecto que pode ser tido como denominador comum é a degradação do bem-estar psíquico e seus desdobramentos sobre a saúde na forma de agravos físicos e mentais.⁷²²

Em conformidade com a cultura da prevenção, segundo a OIT, a proteção da saúde mental deve preferencialmente ser feita por meio da avaliação e da gestão dos riscos psicossociais de modo a reduzir o estresse e os agravos mentais associados ao trabalho.⁷²³ Para tanto, aplica-se a metodologia da gestão dos riscos físicos, com as devidas adaptações necessárias, para a análise de temas diretamente associados à organização do trabalho e aos métodos de gestão.⁷²⁴

Em levantamento sobre os riscos psicossociais no direito interno dos Estados-Membros da OIT foram identificadas duas formas básicas de tratamento: normas jurídicas que remetem especificamente a essa categoria ou previsões de carácter geral sobre a saúde mental e o bem-estar dos trabalhadores. Quanto às fontes jurídicas, podem ser

⁷¹⁸ OIT. Workplace stress: a collective challenge cit., p. 3; BARUKI, Luciana Veloso. *Riscos psicossociais e saúde mental do trabalhador* cit.

⁷¹⁹ LEROUGE, Loic. Les risques psychosociaux au travail reconnus par le droit: le couple dignité-santé. In: _____ (Dir.). *Risques psychosociaux au travail*. Paris: L'Harmattan, 2009. p. 9.

⁷²⁰ OIT. Workplace stress: a collective challenge cit., p. 3.

⁷²¹ A revisão de literatura desenvolvida por Aguiar identifica um inventário ainda mais extenso de temas que integram os riscos psicossociais: o estresse ocupacional, o assédio, a violência no trabalho, a síndrome de *burn-out*, a adição ao trabalho, a fadiga e a carga mental no trabalho; o trabalho emocional, o tecnoestresse (COELHO, João Manuel Aguiar. *Gestão preventiva de riscos psicossociais no trabalho em hospitais no quadro da União Europeia* cit., p. 63-79).

⁷²² LEROUGE, Loic. Les risques psychosociaux au travail reconnus par le droit: le couple dignité-santé cit., p. 9.

⁷²³ OIT. Workplace stress: a collective challenge cit., p. 5.

⁷²⁴ COELHO, João Manuel Aguiar. *Gestão preventiva de riscos psicossociais no trabalho em hospitais no quadro da União Europeia* cit., p. 107.

heterônomas ou autônomas, tais como Códigos do Trabalho, leis e atos administrativos sobre saúde e segurança do trabalho, códigos de conduta e convenções ou acordos coletivos de trabalho. Em termos de conteúdo, prevalece a referência aos riscos psicossociais de modo esparso, fragmentado e não sistemático.⁷²⁵

Como precursores da transposição dos riscos psicossociais para o direito são mencionadas as ações da Dinamarca, da Suécia e da Noruega, mais precisamente com a adoção, em 1977, de leis sobre ambiente de trabalho com ênfase na promoção do bem-estar dos trabalhadores, o que levou à abertura para questões pertinentes ao campo psicossocial.⁷²⁶

Há países que definem legalmente os riscos psicossociais, embora essa seja uma tendência minoritária. Como exemplo, há no direito mexicano a previsão de que os riscos psicossociais são os elementos relacionados às atribuições do cargo, duração do trabalho, exposição a eventos traumáticos ou à violência no local de trabalho que possam resultar em transtornos de ansiedade, transtornos do sono e condições severas de estresse. Na Estônia, por sua vez, a definição legal os associa ao trabalho monótono, à má organização do trabalho, ao trabalho em condições de isolamento e outros fatores que possam gradualmente causar alterações no estado mental dos trabalhadores. Essas definições costumam ter um alcance reduzido quando comparadas com o conhecimento técnico na área de saúde e segurança do trabalho.⁷²⁷

A construção de um regime jurídico próprio para esses riscos é ainda menos comum. Considera-se como referência o direito belga, mais especificamente o Decreto Real sobre Prevenção dos Riscos Psicossociais no Trabalho. Seu conteúdo abrange: a inclusão desse tema no sistema de gestão preventiva de riscos; as atribuições dos serviços na área de saúde e segurança do trabalho e o direito de participação dos trabalhadores no sistema de gestão preventiva de riscos.⁷²⁸

No Direito brasileiro, não há previsão legal de um sistema de gestão preventiva sobre os riscos psicossociais, diferentemente do que ocorre com os riscos físicos, químicos e biológicos. Há somente menções esparsas, em que o termo é utilizado sem a abrangência da concepção prevalecente na literatura técnica. É o caso da instrução normativa sobre lesões por esforços repetitivos ou distúrbios osteomusculares

⁷²⁵ OIT. Workplace stress: a collective challenge cit., p. 12.

⁷²⁶ Idem, ibidem.

⁷²⁷ Idem, ibidem.

⁷²⁸ Idem, ibidem.

relacionados ao trabalho, que usa a terminologia fatores psicossociais como “percepções subjetivas que os trabalhadores têm sobre a organização do trabalho”.⁷²⁹ Outro exemplo é a NR 33, sobre segurança e saúde para trabalhos em espaços confinados, em que há menção aos fatores de riscos psicossociais como parte do exame médico ocupacional.⁷³⁰ A NR 17, por sua vez, ao regulamentar a ergonomia no trabalho no setor de *check-out*, emprega a terminologia aspectos psicossociais do trabalho antes de determinar o uso de dispositivo de identificação visível em que constem o nome do empregado e a proibição da imposição patronal de vestuário, propaganda ou maquiagem que causem constrangimento ou atentem contra a dignidade pessoal do trabalhador.⁷³¹

Como aspectos positivos do referencial dos riscos psicossociais são mencionadas as seguintes contribuições para a área da saúde e segurança do trabalho: a ampliação da noção técnica de riscos para além dos aspectos físicos, químicos e biológicos; a alteração do foco de um modelo biomédico de saúde, pautado pela ausência de doenças, para a concepção de saúde integral ou de saúde como bem-estar físico, psíquico e social; a maior participação dos trabalhadores e a valorização de suas percepções sobre a realidade do trabalho na construção dos processos de gestão de riscos.⁷³²

Entretanto, essa leitura não considera que a transposição de questões afetas à saúde mental para o terreno conceitual dos riscos ocupacionais representa a passagem para o terreno do cálculo, da estatística e da probabilidade, uma vez que sua questão fundamental é a “potencialidade ou a probabilidade de que uma pessoa seja lesada ou experimente efeitos adversos em sua saúde” quando exposta aos riscos psicossociais.⁷³³ Essa caracterização distancia-se significativamente das contribuições teórico-metodológicas da Saúde do Trabalhador e da SMRT, especialmente do desgaste mental e de sua associação com a violência psicológica da excelência, dos questionamentos das clínicas do trabalho sobre as relações entre atividade e subjetividade e da interface entre inconsciente, controle social e violência da gestão desenvolvida pela Psicossociologia e pela Sociologia Clínica de matriz francesa.

⁷²⁹ IN 98/2003 do INSS.

⁷³⁰ Item 33.3.4.1 da NR 33.

⁷³¹ Item 5 do Anexo I da NR 17. Conforme o levantamento sobre a incorporação do termo psicossocial nas normas técnicas da saúde e segurança do trabalho no Brasil desenvolvido por: RUIZ, Valéria Salek; ARAÚJO, André Luis Lima de. Saúde e segurança e a subjetividade no trabalho: os riscos psicossociais cit., p. 170-180.

⁷³² RUIZ, Valéria Salek; ARAÚJO, André Luis Lima de. Saúde e segurança e a subjetividade no trabalho: os riscos psicossociais cit., p. 173; OIT. Workplace stress: a collective challenge cit., p. 3.

⁷³³ “For the purpose of this report, risk is the likelihood or probability that a person will be harmed or experience adverse health effects if exposed to a psychosocial hazard” (OIT. Workplace stress: a collective challenge cit., p. 3).

Ao optar pela concepção dos riscos psicossociais, não se coloca em profundidade o debate sobre a relação trabalho-saúde como perpassada pelo exercício do poder e por mecanismos sofisticados de controle social. Não se analisa o trabalhador subordinado inserido em uma rede de dispositivos gerenciais e em uma cultura organizacional que articula não apenas os processos materiais de produção, por meio de procedimentos, normas, regulamentos, mas que igualmente mobiliza os processos psíquicos de identificação e de idealização para canalizar a energia libidinal em energia produtiva.⁷³⁴

O desenvolvimento de uma cultura de prevenção para a saúde mental do trabalhador não deveria ser limitado às interações negativas entre organização do trabalho e fator humano. É necessário contextualizar a origem dessas interações negativas nos modelos de gestão aptos a mobilizar o inconsciente para conformar comportamentos e emoções, para promover a performance laboral como algo ilimitado, para substituir a singularidade do sujeito pelo ideal organizacional. São esses aspectos que constroem o nexos biopsíquico historicamente específico, o processo de desgaste e o perfil patológico de um grupo humano.

A ênfase no caráter probabilístico dos riscos psicossociais afirma a incerteza sobre a ocorrência do dano. Distancia-se, assim, do conceito de violência psicológica e, conseqüentemente, da gestão por excelência como dano, como lesão em si ao direito à integridade psíquica, independentemente da consolidação de um transtorno mental caracterizável como doença ocupacional.

As práticas de gestão permanecem, preponderantemente, como tema tabu diante do binômio subordinação-poder diretivo,⁷³⁵ e é reforçada a cultura jurídica de compreensão da organização do trabalho como neutralidade técnica e como legítima manifestação da livre iniciativa e de exercício do poder diretivo. Distancia-se do diálogo com os estudos organizacionais críticos e seus pressupostos de desnaturalização da Administração e das organizações produtivas.

O debate sobre as transformações nos modelos de gestão, sobre sua natureza de controle social que incide na integralidade do trabalhador, sofisticando e reconfigurando o sentido da subordinação por meio do controle psicológico expresso em práticas ditas motivacionais, é substituído, conforme indica o padrão proposto pela OIT,⁷³⁶ pela

⁷³⁴ GAULEJAC, Vincent. *La NGP: nouvelle gestion paradoxante* cit., p. 86.

⁷³⁵ FERREIRA, Mário Cesar. Qualidade de vida no trabalho (QVT): do assistencialismo à promoção efetiva. *Laboreal*, v. XI, n. 2, p. 28-35, 2015.

⁷³⁶ OIT. *Workplace stress: a collective challenge* cit., p. 31.

validação de mecanismos técnicos de demonstração objetiva de algo que é intrinsecamente alheio a essa racionalidade, bem como pela formulação de métodos de gestão preventiva em matéria de saúde e segurança do trabalho pautados pelo dever de adoção de medidas razoáveis de eliminação ou redução desses ditos novos riscos.

Em tais medidas tem prevalecido, na experiência concreta, em detrimento da prevenção primária, ou seja, da eliminação dos riscos, a redução de danos sobre os trabalhadores por meio de mecanismos assistencialistas de promoção de qualidade de vida no trabalho, como técnicas de enfrentamento individual do estresse ou programas de aconselhamento terapêutico como equivalentes no fornecimento de equipamentos de proteção individual.⁷³⁷

Além dessa crítica sobre a formulação parcial do problema proposta pelos riscos psicossociais e o impedimento de uma real prevenção diante da ocultação da mediação entre gestão e violência psicológica, há aspectos pontuais questionáveis. O primeiro deles é o distanciamento da diferenciação teórico-metodológica entre o conceito de risco, pertinente “às propriedades materiais e mensuráveis quantitativamente dos objetos, meios e ambientes de trabalho”, e entre o conceito de exigências ou de cargas de trabalho em sua acepção de restrições fisiológicas e psíquicas relacionadas a aspectos qualitativos decorrentes da organização do trabalho e da atividade do trabalhador, fundamentais para a compreensão dos processos psíquicos mobilizados pela atividade.⁷³⁸

Um segundo aspecto é como o reducionismo conceitual desencadeado pela prevalência do conceito de risco favorece a objetivação e a abstração do humano, ao analisá-lo como “máquina biopsicossocial, abstrata, submetida à normalidade estatística”⁷³⁹ e, conseqüentemente, ao favorecer a acepção individualizante do desajuste. Esses elementos, por sua vez, associam-se a duas repercussões. A primeira refere-se à contribuição para a responsabilização do trabalhador pelo desgaste mental perante o seu desvio do padrão estatístico ou a sua incapacidade de estabelecer mecanismo de enfrentamento e de adaptação diante dos denominados riscos psicossociais. A segunda diz respeito à naturalização do estresse ocupacional e dos riscos psicossociais, como

⁷³⁷ COELHO, João Manuel Aguiar. *Gestão preventiva de riscos psicossociais no trabalho em hospitais no quadro da União Europeia* cit., p. 95.

⁷³⁸ MINAYO-GOMEZ, Carlos; THEDIM-COSTA, Sônia Maria da Fonseca. A construção do campo da saúde do trabalhador: percurso e dilemas cit., p. 28-29.

⁷³⁹ CHANLAT, Jean-François Traveil e santé mentale: théories du stress et psychopathologie du travail. *Prevenir*, France: Université Grenoble II, Coopérative d'édition de la vie mutualiste, n. 20, premier semestre, 1990.

inerentes à vida em sociedade, e não como algo produzido pela materialidade das relações de produção, especialmente pelas práticas e pelo discurso da gestão.⁷⁴⁰

Como terceiro elemento específico de crítica, a prevenção na forma de gestão dos riscos psicossociais incorpora de modo apenas parcial a participação dos trabalhadores, em uma perspectiva de consulta, distinta das concepções de protagonismo e de não delegação da saúde presente na Saúde do Trabalhador. Essa consulta aos trabalhadores, vale registrar, é estruturada pela ideia de colaboração entre empregadores e trabalhadores, de conciliação entre aumento da produtividade e tutela da saúde, desconsiderando a materialidade conflitual entre capital e trabalho.

Essa perspectiva geral de colaboração e de conciliação entre tutela à saúde e incremento da produtividade indica o caráter estrutural da ambivalência do direito do trabalho e, conseqüentemente, da distribuição vigiada de direitos e do reconhecimento parcial da subjetividade jurídica do trabalhador no campo da tutela preventiva da saúde nas relações de trabalho. Nesse sentido, é emblemático o discurso da OIT sobre sua capacidade de conciliar saúde com aumento de produtividade:

Em tempos de transformações no mundo do trabalho, lidar de modo adequado com os riscos psicossociais é essencial para a proteção da saúde e do bem-estar dos trabalhadores e concomitantemente para aumentar a produtividade das organizações. [...] A OIT tem uma tradição histórica no desenvolvimento de políticas nacionais e empresariais para a proteção da saúde e do bem-estar dos trabalhadores e ao mesmo tempo de aumentar a produtividade.⁷⁴¹

A cultura da prevenção resta condicionada, portanto, por essa racionalidade gestonária dos riscos e por uma compreensão limitada do dever empregatício de eliminação dos riscos. Diante do direito à saúde e à integridade física e psíquica como direitos de personalidade, a exposição dos trabalhadores a situações nocivas deveria ser medida excepcional quando o estado da técnica não permitisse a eliminação ou redução daqueles a níveis seguros. Exemplificando, o trabalhador que tem contato com redes de potência elétrica, diante do atual estado da técnica, está sujeito a situações que podem

⁷⁴⁰ SELIGMANN-SILVA, Edith. *Trabalho e desgaste mental: o direito de ser dono de si mesmo* cit., p. 131.

⁷⁴¹ “In times of change in the world of work coping successfully with psychosocial risks in the workplace is essential for protecting the health and wellbeing of workers while enhancing the productivity of organizations. [...] The ILO has a long tradition of developing national and workplace policies to protect workers’ health and wellbeing and at the same time enhance productivity” (OIT. *Workplace stress: a collective challenge* cit., p. 32).

acarretar agravos à saúde. Justifica-se juridicamente essa exposição diante do interesse público primário relacionado à utilidade social da energia.⁷⁴²

Nos modelos de gestão pautados pela cultura da excelência e pela mobilização do inconsciente, há um desgaste mental e um ataque à integridade psíquica, conforme exposto anteriormente, que não decorrem das características do ofício em si, mas da forma como esse é heteronomamente organizado para o aumento da produtividade. Não há, portanto, qualquer função social real a legitimá-lo. A técnica jurídica de gestão dos riscos psicossociais, ao se afastar desse questionamento, legitima a violência psicológica que integra as contemporâneas técnicas de gestão.

A construção técnica dos riscos psicossociais e a incorporação dessa categoria pelo Estado representam, assim, um desvio em relação ao estudo da origem da degradação do psíquico nas relações de trabalho e da valoração jurídica dessas causas em face do referencial do direito à saúde, dos direitos de personalidade e dos limites do poder diretivo. Por meio dessa racionalidade técnica evita-se centrar o debate na origem dos processos de desgaste mental e seus possíveis desdobramentos de retomada da politização do trabalho e de atribuição de responsabilidades. Em substituição, coloca-se como centro uma categoria ordenadora, os riscos psicossociais, “um singular gramatical encarregado de colocar ordem na variedade”. Essa ordem inclui métodos cientificamente neutros e com comprovada confiabilidade estatística, já que o dever patronal de proteção somente pode ser exigível perante um referencial neutro e objetivo em respeito à segurança jurídica. Cria-se, assim, uma tradução universal e padronizada para algo que é singular de cada pessoa,⁷⁴³ bem como se reduz o campo da regulação não mercantil do mercado de trabalho pelo Direito do Trabalho em favor da compatibilização com a eficiência produtiva independentemente de sua função social.

A reestruturação empresarial e suas transformações nos padrões de desgaste e de morbimortalidade dos trabalhadores coloca como indagação para o Direito do Trabalho o que é ser protegido no século XXI, como reafirmação dessa necessidade. Os riscos psicossociais, como parâmetro da política pública e da regulamentação na área de saúde e segurança do trabalho, distanciam-se dessa reafirmação da proteção. No âmbito do conflito entre vendedores e compradores de força de trabalho – agora reatualizado pelo

⁷⁴² PADILHA, Norma Sueli. *Do meio ambiente do trabalho equilibrado*. São Paulo: LTr, 2002; FELICIANO, Guilherme Guimarães. *Tópicos avançados de direito do trabalho: abordagens multidisciplinares*. São Paulo: Damásio de Jesus, 2006.

⁷⁴³ FIORI, René. O suicídio programado do sujeito no princípio da organização do trabalho cit., p. 465-467.

gerenciamento da personalidade do trabalhador, suas aspirações, seus desejos, sua concepção de boa vida – equiparar métodos de gestão a riscos ocupacionais favorece a legitimação dos poderes empresariais em detrimento do caráter prospectivo do Direito do Trabalho de construção de contrapesos, de limites à esfera de obediência do trabalhador, travestida pelos dispositivos de gestão em culto da performance, autonomia controlada e identificação com os ideais da organização.⁷⁴⁴

4.3 O princípio do rendimento e a naturalização da violência psicológica da excelência

A reflexão sobre a legitimação jurídica da gestão por excelência também pode ser desenvolvida tendo em vista a retomada do princípio do rendimento e sua contribuição para a naturalização da violência psicológica presente no comprometimento integral do empregado com a organização produtiva.

Conforme Plá Rodriguez, a ideia basilar do princípio do rendimento, em sua formulação original, consistia “na afirmação de que ambas as partes devem realizar o máximo esforço para aumentar, incrementar e impulsionar a produção nacional na parte que dependa da empresa”.⁷⁴⁵ Dirigia-se, no plano enunciativo, ao empregado e ao empregador, em “sentido aglutinante e unificador”, como conjugação de esforços em benefício da comunidade e de cada indivíduo, uma vez que tinha por objeto o desenvolvimento nacional e a preservação da “fonte de trabalho e de ocupação”.⁷⁴⁶ Fundamentava-se, desse modo, em um viés nacionalista e autoritário, do Estado como

⁷⁴⁴ SILVA, Sayonara Grillo Coutinho Leonardo da; HORN, Carlos Henrique. O princípio da proteção e a regulação não mercantil do mercado de trabalho e das relações de trabalho cit.

⁷⁴⁵ Levantamento doutrinário desenvolvido por Plá Rodriguez sobre autores que admitem o princípio do rendimento: Pérez Botija: *El Derecho del Trabajo*. Concepto. Substantividad y Relaciones con las Restantes Disciplinas Jurídicas, Madrid, 1947, p. 156, e *Curso de Derecho del Trabajo*, Madrid, 1948, p. 96; Pidal Menéndez: *Derecho Social Espanol*, Madrid, 1952, t. I, p. 96; Hernainz Márquez: *Tratado Elemental de Derecho del Trabajo*, Madrid, 1969, p. 89; Cabanellas: *Introducción al Derecho Laboral*, Buenos Aires, 1961, t. I, p. 564; Tissebaum: La constitucionalización y codificación del Derecho del Trabajo. Sus fuentes e interpretación, no *Tratado de Derecho del Trabajo*, dirigido por Deveali, Buenos Aires, 1964, t. I, p. 400; Borrajo Dacruz: *Introducción al Derecho Español del Trabajo*, Madrid, 1969, t. I, p. 192; Almansa Pastor: Los principios generales del derecho en las fuentes normativas del Derecho del Trabajo. *Cuadernos de la Cátedra de Derecho del Trabajo*, n. 3, p. 28, jun. 1972.

⁷⁴⁶ PLÁ RODRIGUEZ, Américo. *Princípios do direito do trabalho*. São Paulo: LTr, 2015. p. 415-417.

elemento pacificador da luta de classes, em que todos “deveriam realizar o máximo esforço para incrementar e impulsionar a produção nacional”.⁷⁴⁷

Os desdobramentos no campo da aplicação do princípio do rendimento incidem, primordialmente, sobre o trabalhador. O primeiro é a atribuição de um nível mínimo ou razoável de produtividade da atividade laboral. Caso fique aquém desse limite, reputa-se que o empregado cometeu falta contratual. O segundo ponto é a legitimação de sistemas diversos de remuneração que incentivem o trabalhador a aumentar o seu esforço.⁷⁴⁸

O princípio do rendimento associa-se, portanto, diretamente à produtividade, ou seja, “a que a produção demonstre maior capacidade e eficiência, com a coordenação adequada do capital, da direção e do trabalho” e consubstancia-se na afirmação de que “o homem não só tem o dever formal de trabalhar, mas sua atividade deve ser eficaz e produtiva em benefício do meio social em que vive”. Traz, para a linguagem dos princípios, a “maior eficiência no resultado da produção, com base numa melhor coordenação do elemento humano com a matéria-prima e o instrumental de trabalho”,⁷⁴⁹ de forma a ser um “princípio que rivalizaria com o princípio da proteção do trabalhador”.⁷⁵⁰

Observa-se o retorno parcial desses argumentos no princípio da prevalência dos interesses de gestão proposto por Ramalho.⁷⁵¹ Este, assim como o princípio da proteção do trabalhador, são vertentes do princípio da compensação da posição debitória complexa das partes no contrato de trabalho.⁷⁵² A prevalência dos interesses da gestão, em sua acepção positiva, tem como conteúdo “assegurar ao empregador as condições necessárias ao cumprimento dos deveres amplos que lhe incumbem e, indiretamente, viabilizar este mesmo vínculo”.⁷⁵³

A leitura compensatória do princípio da proteção, nesse referencial, tem como base o “componente organizacional do vínculo de trabalho e a ideia de interesse da empresa”,⁷⁵⁴ os quais embasariam o dever de colaboração entre as partes na execução do contrato de trabalho, bem como o poder diretivo e seus desdobramentos. A

⁷⁴⁷ FELICIANO, Guilherme Guimarães. *Curso crítico de direito do trabalho: teoria geral do direito do trabalho*. São Paulo: Saraiva, 2013. p. 237-238.

⁷⁴⁸ PLÁ RODRIGUEZ, Américo. *Princípios do direito do trabalho* cit., p. 415-417.

⁷⁴⁹ RUPRECHT, Alfredo J. *Os princípios do direito do trabalho*. São Paulo: LTr, 1995. p. 89.

⁷⁵⁰ FELICIANO, Guilherme Guimarães. *Curso crítico de direito do trabalho: teoria geral do direito do trabalho* cit., p. 237-238.

⁷⁵¹ RAMALHO, Maria do Rosário Palma. *Tratado de direito do trabalho – parte I*. Coimbra: Almedina, 2005. p. 498-492 e 498-501.

⁷⁵² Idem, p. 509.

⁷⁵³ Idem, p. 536.

⁷⁵⁴ Idem, p. 542.

fundamentação jurídica do princípio da prevalência dos interesses da gestão como contrapeso à proteção do trabalhador decorreria da livre iniciativa como princípio da ordem constitucional econômica.⁷⁵⁵

Nessa estruturação conceitual, o princípio da proteção do trabalhador é colocado como paritário diante do princípio da prevalência dos interesses da gestão. Seu desenvolvimento teórico e sua aplicação na solução de conflitos podem favorecer os argumentos de “submissão do princípio de proteção ao da salvaguarda dos interesses empresariais”⁷⁵⁶ e, conseqüentemente, contribuir para o desenvolvimento da perspectiva flexibilizadora no campo juslaboral como tutela mediata dos interesses dos trabalhadores ao garantir a empregabilidade.⁷⁵⁷

Especificamente quanto aos dispositivos de gestão e ao direito à saúde do trabalhador, observa-se a adoção do princípio do rendimento, expressa ou implicitamente, como argumento de naturalização da mobilização da performance laboral em patamares ascendentes contínuos como integrante do binômio poder diretivo-subordinação:

TRT-PR-22-01-2008. Assédio moral. Necessidade de prova robusta para sua configuração. Cobrança de cumprimento de metas sem abusos por parte do empregador. Amparo no princípio do maior rendimento. Inexistência de ilicitude. O assédio moral, como espécie do gênero dano moral, tal como este, demanda, para seu reconhecimento, robusta prova do dano imaterial efetivamente sofrido pelo trabalhador, não se sustentando somente na impressão subjetiva do empregado acerca de lesão a direito ínsito de sua personalidade. Assim, a mera alegação de perseguições e cobranças de metas, não enseja dever de indenização. E, ainda que provado o estabelecimento de metas a serem cumpridas e sua respectiva cobrança, a ré, ao assim proceder, não incorre em qualquer ilicitude. Desde que não configurados abusos, a exigência de maior produtividade, mensurada pelo aumento de vendas, é da própria essência do capitalismo, encontrando suporte até mesmo no princípio do maior rendimento (ou princípio do rendimento), que também fundamenta o direito do trabalho, em contraposição aos demais princípios trabalhistas com enfoque na proteção do trabalhador. Recurso a que se nega provimento.⁷⁵⁸

O rendimento mínimo ou razoável do trabalhador passa a ser colonizado, no campo jurídico, pela lógica da performance e da excelência construídas pela cultura

⁷⁵⁵ RAMALHO, Maria do Rosário Palma. *Tratado de direito do trabalho* – parte I cit., p. 542.

⁷⁵⁶ SILVA, Sayonara Grillo Coutinho Leonardo da; FIGUEIRA, Luís Eduardo. A proteção na cultura jurídica trabalhista: revisão conceitual. *Revista de Direitos Fundamentais e Democracia*, Curitiba, v. 12, n. 12, p. 315, jul.-dez. 2012.

⁷⁵⁷ FELICIANO, Guilherme Guimarães. *Curso crítico de direito do trabalho: teoria geral do direito do trabalho* cit., p. 239.

⁷⁵⁸ BRASIL. Tribunal Regional do Trabalho (9.^a Região). Recurso Ordinário na Reclamação Trabalhista n.º 03692-2006-662-09-00-8. Acórdão n.º 01723-2008. Relatora: Desembargadora Sueli Gil El-Rafih, 4.^a Turma. Curitiba, 22 jan. 2008.

organizacional e transforma-se no dever do empregado de máximo desempenho como condição de sobrevivência:

Não basta, portanto, simplesmente invocar o assédio moral, devendo este ser demonstrado de forma robusta, sob pena de banalização do instituto. Reflita-se, ainda, que os conflitos e as cobranças advêm naturalmente da vida em sociedade, na qual as pretensões e as diferentes visões de mundo encontram-se em permanente tensão. Ainda mais atualmente, onde a competição pela excelência dos serviços e pela melhor produtividade é condição *sine qua non* para a sobrevivência no mundo globalizado, tanto empresarial como dos empregados.⁷⁵⁹

É emblemático dessa racionalidade trecho de decisão judicial em que, ao julgar improcedente a responsabilidade patronal perante a empregada submetida a metas de produtividade e acometida de síndrome de *burn-out*, se declara a inevitabilidade desse mecanismo de controle no ambiente de trabalho: “Ainda que alguma cobrança houvesse, consigno que a República Federativa do Brasil exerce como economia de mercado a forma ‘capitalista’, tornando-se inevitável a cobrança de metas e produtividade no ambiente de trabalho”.⁷⁶⁰

A concepção de eficácia produtiva passa a ser estruturada pela superação contínua como dever por parte do trabalhador, sem considerar a violência psicológica. Isso reflete-se na decidibilidade sobre a licitude dos dispositivos de gestão como parte do conflito entre poder diretivo e tutela dos direitos de personalidade do trabalhador, especialmente da integridade psíquica. Nesse contexto, invoca-se a razoabilidade como real princípio central do Direito do Trabalho, uma vez que “não é viável proteger o trabalhador quando essa proteção não se mostra razoável”.⁷⁶¹ Tal razoabilidade tem sido estruturada por parâmetros como a prevalência dos interesses da gestão, a empresa como espaço de colaboração entre trabalho e capital, o poder diretivo como necessidade técnica da produção⁷⁶² e, conseqüentemente, a naturalização da pressão e do estresse como fatores que integram o campo da normalidade das relações de trabalho.⁷⁶³

⁷⁵⁹ BRASIL. Tribunal Regional do Trabalho (15.^a Região). Recurso Ordinário na Reclamação Trabalhista n.º 1421-2007-134-15-00-6 . Acórdão n. 48521-2009. Relatora: Desembargadora Olga Aida Joaquim Gomieri, 12.^a Turma. Campinas, 7 jul. 2009.

⁷⁶⁰ BRASIL. Tribunal Regional do Trabalho (2.^a Região). Recurso Ordinário na Reclamação Trabalhista n.º 0001861-94.2012.5.02.0462. Julgado pela 1.^a Turma. São Paulo, 28 nov. 2014.

⁷⁶¹ NASCIMENTO, Amauri Mascaro. *Curso de direito do trabalho*. 23. ed. São Paulo: LTr, 2008. p. 370.

⁷⁶² RAMALHO, Maria do Rosário Palma. *Da autonomia dogmática do direito do trabalho*. Coimbra: Almedina, 2000.

⁷⁶³ BRASIL. Tribunal Superior do Trabalho. Recurso de Revista na Reclamação Trabalhista n.º 934-86.2010.5.09.0662. Relator: Ministro Alberto Luiz Bresciani de Fontan Pereira. 3.^a Turma. Brasília, 21 maio 2014.

Mesmo nas decisões judiciais que reconhecem a ilegitimidade de certas práticas gestonárias, o fundamento prevalecente é a conduta persecutória, humilhante e vexatória por parte dos superiores hierárquicos como rigor excessivo ou, ainda, a imposição de parâmetros de desempenho laboral impossíveis de serem atingidos. Não é usual um maior desenvolvimento analítico sobre o modelo de gestão à luz da proibição legal de serviços superiores às forças do trabalhador, seja em um viés quantitativo, seja qualitativo, especialmente daqueles contrários à ética do ofício⁷⁶⁴ como parte da tutela jurídica preventiva da saúde do trabalhador.

Há um distanciamento nessa naturalização do rendimento máximo do trabalhador perante o estado da técnica sobre a prevenção dos agravos mentais, especialmente a síndrome de *burn-out*. Nesse sentido, o Ministério da Saúde afirma que a prevenção “envolve mudanças na cultura da organização do trabalho, estabelecimento de restrições à exploração do desempenho individual, diminuição da intensidade de trabalho, diminuição da competitividade, busca de metas coletivas que incluam o bem-estar de cada um”.⁷⁶⁵ Ou seja, a observância da prevalência máxima da prevenção em matéria de direito à saúde do trabalhador não é compatível com o princípio do máximo rendimento e com a prevalência dos interesses da gestão como sinônimo de aumento ilimitado de produtividade por meio da mobilização dos conflitos psíquicos dos trabalhadores.

O desgaste mental e a degradação da integridade psíquica não podem ser compreendidos como características inerentes do trabalho em si, nem como fatalidade. Eles são consequências da ação humana presente na estruturação do controle social das relações de trabalho por meio de técnicas e discursos gestonários alinhados ao processo de valorização do capital. Esses desdobramentos sobre a saúde dos trabalhadores integram um padrão de violência, de desconformidade entre potencialidade e dimensão real de bem-estar passível de ser classificado como desnecessário, evitável e ilegítimo ao afastar a potencialidade estruturante do trabalho da vida das pessoas.

⁷⁶⁴ Conforme o art. 483, alínea a da CLT.

⁷⁶⁵ MINISTÉRIO DA SAÚDE; ORGANIZAÇÃO PAN-AMERICANA DA SAÚDE. Doenças relacionadas ao trabalho: manual de procedimentos para os serviços de saúde cit., p. 193-194.

CONCLUSÃO

O direito à saúde do trabalhador no que diz respeito às questões afetas à vida psíquica não pode ser reduzido a uma interação negativa entre organização do trabalho e fator humano, solucionável pela adoção de medidas de adaptação e de promoção da resiliência dos indivíduos às tensões e exigências de um mercado de trabalho cada vez mais dinâmico e competitivo. O discurso da qualidade de vida no trabalho, em que pese sua aparência de promoção do bem-estar no meio ambiente laboral, tem como prioridade a eficiência da produção em detrimento da consolidação de uma real cultura de prevenção eticamente comprometida com a dignidade da pessoa humana e o valor social do trabalho.

Os conceitos de estresse ocupacional e de riscos psicossociais, prevaletentes no campo da saúde e segurança do trabalho, alinham-se com a perspectiva da adaptação e da qualidade de vida no trabalho. Desse modo, essas categorias favorecem uma leitura instrumental da saúde, pautada por objetivos como conservação da força de trabalho, incremento da produtividade e redução dos custos associados à morbimortalidade dos trabalhadores. Distanciam-se, portanto, do sentido biopsicossocial da saúde ao não superarem: a) a concepção individualista, fisiológica e a-histórica da saúde; b) a dicotomia entre individual e coletivo e entre corpo e mente; c) a leitura do meio ambiente de trabalho como sinônimo de ambiente físico; d) a análise focada no adoecimento, na causalidade e nos fatores de risco. Além desses aspectos, destaca-se especialmente a ocultação das relações de poder, do controle social e da sua violência na conformação do processo de desgaste mental.

Por outro lado, ao se conceber o controle estruturado pela técnica e discurso gerencial como um dos fatores determinantes e condicionantes da saúde, em conformidade com a leitura biopsicossocial da Saúde do Trabalhador e da SMRT, assume-se a indissociabilidade entre o desenvolvimento das forças produtivas e das relações sociais de produção e os processos de perda potencial ou efetiva da capacidade biopsíquica dos trabalhadores. As transformações no modo de produção e a precarização das relações de trabalho conseqüentemente, além de uma dimensão econômica, política e jurídica, integram o campo da saúde mental.

As transformações no plano gerencial, identificadas pela categoria da gestão por excelência, promovem a convergência, em patamares antes não conhecidos, entre os

objetivos da produção e da dominação da organização e o sistema de aspiração individual. As práticas e os discursos da gestão se voltam para a mobilização dos conflitos psíquicos a favor da produtividade. Os seus elementos estruturantes são a lógica da excelência e a adesão passional aos ideais da organização pelos trabalhadores. O controle social embasado nesse modelo gestor é sofisticado e sutil, com a prevalência do código da animação sobre o da imposição.

A autonomia controlada e os mecanismos afetivos e econômicos de gestão participativa tornam possível a internalização do controle e o trabalhador se vê como um capitalista de si mesmo, ou, nas palavras de Pagès, esse passa a ser o sujeito de sua própria submissão. Com essa tecnologia de gestão, a subordinação do trabalhador pautada por estruturas hierárquicas, supervisão direta e funções e tarefas padronizadas deixa de ser imprescindível para o processo de valorização do capital.

As contradições são previamente antecipadas, absorvidas e resolvidas a favor da organização, diminuindo-se os conflitos e a capacidade de resistência, individual e coletiva, à intensificação e precarização do trabalho. A adesão aos valores organizacionais e às práticas motivacionais desse controle sofisticado, é importante destacar, não se limita ao campo da ação profissional e incide sobre os projetos de vida daqueles que integram a organização.

Essa forma de gestão se coloca assim como resposta para a contradição entre desenvolvimento das forças produtivas e necessidade da reconfiguração do controle. A acumulação flexível e a reestruturação produtiva demandam maior qualificação e envolvimento dos trabalhadores como condição para o aumento da produtividade. Era necessário transformar os empregados no sentido desejado e, concomitantemente, construir mecanismos de contenção para que o estímulo à autonomia, à criatividade, à participação e à responsabilidade não favorecesse o questionamento dos objetivos empresariais e do próprio modo de produção capitalista.

As pesquisas sobre a esfera do inconsciente e a reconfiguração do controle social demonstram como a dupla coerção-privilegio perpassa a vida psíquica, na forma da mobilização do prazer e da angústia e de jogos de poder e de desejo. O elemento central da gestão por excelência é o deslocamento das projeções inconscientes relativas ao vínculo afetivo da figura dos chefes para a organização. A relação angústia-prazer passa a ser centrada na oferta-retirada de amor da organização. Promove-se a crença na possibilidade da eliminação da angústia e da satisfação dos desejos por meio da instrumentalização do narcisismo. Há a captação do Ideal de Ego, em conformidade com

a finalidade capitalista, por meio da idealização da organização e da identificação do trabalhador com sua grandiosidade, perfeição e excelência. Como resultado, a libido é canalizada para a organização produtiva, a capacidade de crítica e resistência é enfraquecida e a singularidade e a autonomia são empobrecidas.

A gestão, nesse sentido, não pode ser limitada à sistematização técnica da atividade produtiva. Por meio dela, dos jogos de poder e de desejo que integram o controle social, a dependência psíquica é despersonalizada, a singularidade massificada, a heteronomia prevalece e, conseqüentemente, a alienação se expande como perda de si mesmo. Logo, o comprometimento intensivo com a missão organizacional pode ser compreendido pelo campo do desejo, não se resumindo a uma necessidade de sobrevivência material do trabalhador.

Essa específica mobilização dos conflitos psíquicos em proveito dos objetivos organizacionais é caracterizável como violência psicológica, mais precisamente como violência da excelência, geratriz de desgaste funcional e de desgaste da subjetividade no plano do processo trabalho-saúde. Por meio do referencial da violência é possível desconstruir a naturalização da degradação da vida psíquica vivenciado pelos trabalhadores no processo de trabalho.

Amplia-se, desse modo, a compreensão das mediações entre relações de poder, especialmente do poder diretivo, e a conformação de um processo de trabalho deformante da saúde mental. Mais precisamente, é demonstrada a construção de um processo estrutural, evitável, desnecessário e ilegítimo de violência constituído pela manipulação e controle das ações, comportamentos, crenças e decisões dos trabalhadores, articulado por elementos como contrato narcísico, dependência psíquica, trabalho idealizado, injunções paradoxais, coação ao fingimento, o qual conduz a uma alienação de si mesmo e à perda da singularidade.

No âmbito jurídico, o caráter violento da gestão por excelência lesiona diretamente o direito à integridade psíquica, uma vez que viola o dever de não interferência nos atributos singulares da pessoa, como seu projeto de vida, suas concepções e suas convicções. A categoria do assédio organizacional, ao se limitar preponderantemente a afirmar a inadmissibilidade de dispositivos de gestão produtores de medo e de constrangimento para os trabalhadores, tais como ameaças, cobranças exageradas e exposições vexatórias, enfoca apenas os aspectos mais visíveis de violência. Há um distanciamento da análise da nocividade e da inadmissibilidade dessa tecnologia de gestão em que o trabalhador é incitado a desenvolver uma imagem de si mesmo

conformada por padrões alheios de excelência e de sucesso, como indica o próprio estudo da síndrome de *burn-out* sob a perspectiva da neurose da excelência.

O sentido do direito à saúde do trabalhador é demarcado pela afirmação discursiva-normativa da prevalência da cultura da prevenção e do direito à integridade psicossomática, como aspectos indissociáveis da dignidade humana, do valor social do trabalho, da função social da propriedade e do meio ambiente de trabalho equilibrado, paradoxalmente, em um modo de produção que é materialmente estruturado pela mercantilização do uso do corpo.

O caráter ambivalente do Direito do Trabalho, especialmente sua função conservadora do modo de produção capitalista, atua diretamente no regime jurídico de tutela do direito à saúde, estruturado pela observância de normas técnicas pautadas pelo modelo de gestão preventiva dos riscos ocupacionais. Nesse contexto, o sentido do direito à saúde é reduzido pela noção de risco, elemento voltado para a acomodação do uso do corpo do trabalhador como parte da livre iniciativa e da autonomia privada do agente econômico.

Esse modo de construção das regras jurídicas pertinentes à tutela preventiva da saúde do trabalhador e a cultura jurídica que lhe é subjacente, especialmente quando a nocividade relacionada ao trabalho é difusa, incompatível com os critérios de quantificação, de limites de exposição e de causalidade direta, a exemplo da violência psicológica da gestão, favorecem a ocultação e a naturalização dessa temática, bem como bloqueiam o questionamento sobre a contribuição do Direito do Trabalho para a distribuição vigiada de direitos e, conseqüentemente, de como há uma volatilidade da lei na construção do humano.

A ocultação da violência psicológica da gestão por excelência constitui-se pela prevalência do modelo da gestão preventiva dos riscos psicossociais no referencial técnico da saúde e segurança do trabalho. Com esse modelo, o debate sobre a nocividade em si desse modelo gestor é substituído pelo dever de adoção de medidas razoáveis de eliminação e redução desses ditos novos riscos, em conformidade com uma aceção da organização do trabalho como neutralidade técnica e legítima manifestação da livre iniciativa e do exercício do poder diretivo.

Além disso, a concepção de risco psicossocial não é compatível com a materialidade do processo de desgaste mental associado à gestão, favorece a leitura individualizante do desajuste e a responsabilização do indivíduo, naturaliza a transformação nos padrões de morbimortalidade no campo da saúde mental ao considerá-

la inerente à vida em sociedade e estimula o viés de conciliação entre aumento da produtividade e tutela da saúde, sem observar a conflitualidade entre capital e trabalho. Por meio dessa racionalidade técnica, portanto, evita-se centrar o debate na gestão como origem dos processos de desgaste mental e seus possíveis desdobramentos de retomada da politização do trabalho e de atribuição de responsabilidade social e jurídica às organizações produtivas. É reduzido, portanto, o campo da regulação não mercantil pelo Direito do Trabalho em favor da compatibilização com a eficiência produtiva, independentemente de um questionamento sobre a ausência de função social das transformações dos dispositivos de gestão.

Essa leitura crítica a respeito da redução do sentido do direito à saúde do trabalhador é complementada pelo estudo do princípio do rendimento como mecanismo de naturalização da violência psicológica da gestão por excelência, especialmente no plano das decisões judiciais que têm por objeto a ilicitude de dispositivos gerenciais e a caracterização do assédio moral organizacional.

Em sua construção originária, esse princípio englobava o dever, por parte do trabalhador, de laborar em conformidade com nível mínimo ou razoável de produtividade como parte do dever de colaboração entre as partes do contrato de trabalho e de salvaguarda dos interesses da empresa.

Contemporaneamente, observa-se que essa perspectiva foi reatualizada, a exemplo do princípio da prevalência dos interesses da gestão, como contrapeso ao princípio da proteção do trabalhador e como argumento que indica a colonização do campo jurídico pela lógica da performance e da excelência, ao afirmar como legítima a expectativa patronal de desempenho laboral em patamares ascendentes contínuos por parte dos trabalhadores, independentemente de sua nocividade para a saúde e a integridade psicofísica dos trabalhadores.

É significativo como nessa linha de argumentação a prevalência dos interesses da gestão, travestida de razoabilidade, é apresentada como elemento que justifica a licitude de dispositivos gestionários em detrimento da tutela dos direitos de personalidade do trabalhador, particularmente da integridade psíquica. E mais, mesmo em decisões que reconhecem a ilicitude de práticas gestionárias, a fundamentação tende a se concentrar no caráter humilhante e vexatório das práticas ou na demonstração da impossibilidade dos padrões de desempenho, distanciando-se da análise à luz da proibição legal de serviços superiores às forças do trabalhador como parte do regime jurídico de tutela da saúde do

trabalhador, bem como do estado da técnica sobre as medidas de prevenção dos agravos mentais, notadamente o *burn-out*.

Constatam-se, desse modo, os limites das análises jurídicas sobre a interface entre poder diretivo e direito à saúde. A essência da organização produtiva não é a sistematização dos fatores de produção, não é a leitura positivista, orgânica e harmônica da atividade empresarial, mas antes a mediação das contradições entre trabalhadores, empresa e sistema social. Trata-se, portanto, de construção social complexa e dinâmica, perpassada por contradições manifestas e ocultas.

A função dos dispositivos de gestão é controlar para produzir, ou seja, “resolver” as contradições a favor da organização. É marcante, no campo jurídico, a valoração positiva do controle, na forma jurídica do poder diretivo, por influência do referencial organizacional-funcionalista da teoria organizacional, ou seja, o controle como necessidade técnica para a atividade econômica e, conseqüentemente, uma leitura reduzida de seus desdobramentos sociopolíticos. E mais, uma acepção objetiva do controle, dirigido para o ato laboral em si, sem refletir sobre a inseparabilidade entre corpo, vida psíquica e atividade.

Uma real cultura de prevenção no campo do direito à saúde do trabalhador não é compatível com uma perspectiva da integridade psíquica dissociada das relações de poder que permeiam a atividade produtiva, com um padrão técnico estruturado por meio da linguagem insuficiente dos riscos psicossociais, tampouco com a afirmação da existência de um dever de máximo desempenho por parte do trabalhador como condição de manutenção do vínculo laboral.

A prevenção, portanto, pressupõe um regime jurídico de tutela à saúde do trabalhador estruturado pelo questionamento da função social do processo de valorização do capital. Nessa linha, os desdobramentos da gestão por excelência sobre a vida psíquica dos trabalhadores integram um padrão de violência, de desconformidade entre potencialidade e dimensão real de bem-estar, os quais são desnecessários, evitáveis e ilegítimos.

REFERÊNCIAS

- ALVES, Giovanni. *Trabalho e mundialização do capital: a nova degradação do trabalho na era da globalização*. 2. ed. Londrina: Praxis, 1999.
- _____. *Trabalho e subjetividade: o espírito do toyotismo na era do capitalismo manipulatório*. São Paulo: Boitempo, 2011.
- ALVES, Natália Cristina Ribeiro. *A construção sociopolítica dos transtornos mentais e do comportamento relacionadas ao trabalho*. 2015. Tese (Doutorado) – São Paulo, Universidade de São Paulo, São Paulo.
- AMAYO, Alvaro. Prioridades axiológicas, atividade física e estresse ocupacional. *Revista Administração Contemporânea*, Curitiba, v. 5, n. 3, p. 127-147, dez. 2001.
- ANTUNES, Ricardo. *Adeus ao trabalho? Ensaio sobre as metamorfoses e a centralidade do mundo do trabalho*. Campinas: Cortez, 1995.
- APPAY, Beatrice. *La dictature du succès: le paradoxe de l'autonomie contrôlée et de la précarisation*. Paris: L'Harmattan, 2005.
- AUBERT, Nicole. A neurose profissional. *Revista de Administração de Empresas*, São Paulo, v. 33, n. 1, p. 84-105, jan.-fev. 1993.
- _____; GAULEJAC, Vincent de. *Le coût de l'excellence*. Paris: Seuil, 1991.
- BARCELLOS, Ana Paula de. *A eficácia jurídica dos princípios constitucionais e o princípio da dignidade da pessoa humana*. 2. ed. Rio de Janeiro: Renovar, 2008.
- BARRETO, Francisco Paes. O trabalho e a saúde na cultura contemporânea. *Revista do Tribunal Regional do Trabalho da 3.ª Região*, Belo Horizonte, v. 51, n. 81, p. 469-478, jan.-jun. 2010.
- BARROS, Regina D. Benevides de. Intervenção psicossociológica. In: MACHADO, Marília Novais da Mata; CASTRO, Eliana de Moura; ARAÚJO, José Newton Garcia de; ROEDEL, Sonia (Org.). *Psicossociologia, análise social e intervenção*. Belo Horizonte: Autêntica, 2010.
- BARUKI, Luciana Veloso. *Riscos psicossociais e saúde mental do trabalhador*. São Paulo: LTr, 2015.
- BATISTA, Erika. A dialética da reestruturação produtiva: a processualidade entre fordismo, taylorismo e toyotismo. *Aurora*, Marília, v. 7, n. 2, p. 17-34, jan.-jun. 2014.
- BENDASSOLLI, Pedro F. Mal-estar no trabalho: do sofrimento ao poder de agir. *Revista Mal-Estar e Subjetividade*, Fortaleza, v. 10, n. 1, p. 63-98, mar. 2011.

_____. O mal-estar na sociedade da gestão e a tentativa de gestão do mal-estar (Prefácio). In: GAULEJAC, Vincent de. *Gestão como doença social: ideologia, poder gerencialista e fragmentação social*. São Paulo: Ideias & Letras, 2014.

_____; SOBOLL, Lis Andrea Pereira. Clínicas do trabalho: filiações, premissas e desafios. *Cadernos de Psicologia Social do Trabalho*, São Paulo, v. 14, n. 1, p. 59-72, 2011.

_____; _____. Introdução às clínicas de trabalho: aportes teóricos, pressupostos e aplicações. In: _____. (Org.). *Clínicas do trabalho: novas perspectivas para a compreensão do trabalho na atualidade*. São Paulo: Atlas, 2011.

BERNARDO, Márcia Hespanhol. Produtivismo e precariedade subjetiva na universidade pública: o desgaste mental dos docentes. *Psicologia & Sociedade*, v. 26, p. 129-139, 2014.

_____; NOGUEIRA, Francisco Ronald Capoulade; BULL, Sandra. Trabalho e saúde mental: repercussões das formas de precariedade objetiva e subjetiva. *Arquivos Brasileiros de Psicologia*, Rio de Janeiro, v. 63, n. especial, p. 83-93, 2011.

BICKNELL, Martin; LIEFOOGHE, Andreas. The art of stress. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, v. 79, p. 377-394, 2006.

BITTAR, Carlos Alberto. *Os direitos da personalidade*. 8. ed. São Paulo: Forense, 2015.

BRASIL. Ministério da Previdência Social. Anuário Estatístico da Previdência Social: 2010. Brasília, 2011. Disponível em: <<http://www.previdenciasocial.gov.br/conteudoDinamico.php?id=1144>>. Acesso em: 12 jun. 2013.

_____. Ministério da Previdência Social. Acompanhamento mensal dos benefícios auxílios-doença acidentários concedidos, segundo os códigos da CID-10 – janeiro a novembro de 2009. Brasília, 2010. Disponível em: <http://www.mps.gov.br/arquivos/office/4_100111-115548-051.pdf>. Acesso em: 29 nov. 2010.

_____. Ministério da Saúde. *Doenças relacionadas ao trabalho: manual de procedimentos para os serviços de saúde*. Brasília: Ministério da Saúde, 2001.

_____. Tribunal Regional do Trabalho (15.^a Região). Recurso Ordinário na Reclamação Trabalhista n.º 1421-2007-134-15-00-6 . Acórdão n. 48521-2009. Relatora: Desembargadora Olga Aida Joaquim Gomieri, 12.^a Turma. Campinas, 7 jul. 2009.

_____. Tribunal Regional do Trabalho (2.^a Região). Recurso Ordinário na Reclamação Trabalhista n.º 0001861-94.2012.5.02.0462. Julgado pela 1.^a Turma. São Paulo, 28 nov. 2014.

_____. Tribunal Regional do Trabalho (9.^a Região). Recurso Ordinário na Reclamação Trabalhista n.º 03692-2006-662-09-00-8. Acórdão n.º 01723-2008. Relatora: Desembargadora Sueli Gil El-Rafih, 4.^a Turma. Curitiba, 22 jan. 2008.

- _____. Tribunal Superior do Trabalho. Recurso de Revista na Reclamação Trabalhista n.º 934-86.2010.5.09.0662. Relator: Ministro Alberto Luiz Bresciani de Fontan Pereira. 3.ª Turma. Brasília, 21 maio 2014.
- BRAVERMAN, Henry. *Trabalho e capital monopolista: a degradação do trabalho no século XX*. Rio de Janeiro: Zahar, 1981.
- BRITO, Jussara Cruz de et al. Saúde, subjetividade e trabalho: o enfoque clínico e de gênero. *Revista Brasileira de Saúde Ocupacional*, São Paulo, v. 37, n. 126, p. 316-329, dez. 2012.
- CALVO, Adriana. *O direito fundamental à saúde mental no ambiente de trabalho: o combate ao assédio moral institucional na visão dos tribunais trabalhistas*. São Paulo: LTr, 2014.
- CAMPANA, Carlos Luiz Ramazzini. O clínico. In: RAMAZZINI, Bernardino. *As doenças dos trabalhadores*. Tradução de Raimundo Estrêla. 3. ed. São Paulo: Fundacentro, 2000.
- CAMPOS, Augusto de Souza. Violência e trabalho. In: MENDES, R. (Org.). *Patologia do trabalho*. Rio de Janeiro: Atheneu, 2003.
- CANGUILHEM, Georges. Meio e normas do homem no trabalho. *Pro-posições*, Campinas, v. 12, n. 2-3(35-36), p. 109-121, jul.-nov. 2001.
- CARVALHO, Alexandre Magno Teixeira. Da higiene mental do trabalho à saúde mental do trabalhador: uma leitura da produção discursiva no Brasil (1925-1995). *Mnemosine*, Rio de Janeiro, v. 7, n. 2, p. 32-63, 2011.
- CASTEL, Robert. *As metamorfoses da questão social: uma crônica do salário*. 7. ed. Petrópolis: Vozes, 2008.
- CASTORIADIS, Cornelius. *A instituição imaginária da sociedade*. 4. ed. São Paulo: Paz e Terra, 1995.
- CASTRO, Eliane de Moura; ARAÚJO, José Newton Garcia de. Análise social e subjetividade. In: _____; _____; MACHADO, Marília Novais da Mata; ROEDEL, Sonia (Org.). *Psicossociologia, análise social e intervenção*. Belo Horizonte: Autêntica, 2010.
- CASTRO, Fernando Gastal de. *Burn-out e complexidade histórica*. *Revista Psicologia: Organizações e Trabalho*, Florianópolis, v. 13, n. 1, p. 49-60, abr. 2013.
- CATALDI, Maria José Gianella. *Stress no meio ambiente do trabalho*. 3. ed. São Paulo: LTr, 2015.
- CHANLAT, Jean-François. Travail e santé mentale: théories du stress et psychopathologie du travail. *Prevenir*, France: Université Grenoble II, Coopérative d'édition de la vie mutualiste, n. 20, premier semestre, 1990.
- CLOT, Yves. Clínica do trabalho, clínica do real. *Le Journal des Psychologues*, n. 185, Mars 2001. Tradução livre de Kátia Santorum e Suyanna Linhales Barker.

CODO, Wanderley. O sujeito trabalhador apesar de seu trabalho? Um exame dos escritos de Cristophe Dejours. *Saúde Mental e Trabalho*, ano 1, n. 1, p. 43-55, ago. 2000.

_____. *Por uma psicologia do trabalho: ensaios recolhidos*. São Paulo: Casa do Psicólogo, 2006.

COELHO, João Manuel Aguiar. *Gestão preventiva de riscos psicossociais no trabalho em hospitais no quadro da União Europeia*. 2009. Tese (doutorado) – Universidade Fernando Pessoa, Cidade do Porto.

COHN Amélia et al. *Acidentes de trabalho. Uma forma de violência*. São Paulo: Brasiliense, 1985.

COMUNIDADE ECONÔMICA EUROPEIA. Diretiva n.º 89/391, relativa à aplicação de medidas destinadas a promover a melhoria da segurança e da saúde dos trabalhadores no trabalho. Publicada em 12 de junho de 1989. Disponível em: <<http://eur-lex.europa.eu/legal-content/PT/TXT/PDF/?uri=CELEX:01989L0391-20081211&from=EN>>. Acesso em: 14 abr. 2015.

CORREIA, Marcus Orione Gonçalves. Considerações finais: um certo olhar a envolver as relações individuais de trabalho. In: _____; MAIOR, Jorge Souto. *Curso de direito do trabalho*. São Paulo, LTr, 2008. v. 2.

COUTINHO, Aldacy Rachid. Efetividade do direito do trabalho: uma mirada no “homem sem gravidade”. *Revista do Tribunal Regional do Trabalho da 3.ª Região*, Belo Horizonte, v. 45, n. 75, p. 93-105, jan.-jun. 2007.

_____. *O poder punitivo trabalhista*. São Paulo: LTr, 1999.

CZUBA, Céline; FRIMAT, Paul. Les risques psychosociaux: de quoi parle-t-on? L’approche française du droit de la santé mentale au travail. *Les Cahiers de Droit*, v. 54, n. 2-3, p. 413-437, 2013.

DALLARI, Sueli Gandolfi. A construção do direito à saúde no Brasil. *Revista de Direito Sanitário*, São Paulo, v. 9, n. 3, p. 9-34, nov. 2008-fev. 2009.

_____. O direito à saúde. *Revista de Saúde Pública*, São Paulo, v. 22, n. 1, p. 57-63, 1988.

DEBOUZY, Marianne. *Travail et travailleurs aux Etats-Unis*. Paris: La Devouverte, 1984.

DEJOURS, Christophe. *A banalização da injustiça social*. 7. ed. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2013.

_____. *A loucura do trabalho: estudo de psicopatologia do trabalho*. São Paulo: Cortez, 1998.

_____; ABDOUCHELI, Elizabeth. Itinerário teórico em psicopatologia do trabalho. In: DEJOURS, Christophe et al. (Org.). *Psicodinâmica do trabalho: contribuição da Escola Dejouriana à análise da relação prazer, sofrimento e trabalho*. São Paulo: Atlas, 1994.

- _____; BÈGUE, Florence. *Suicídio e trabalho, o que fazer?* São Paulo: Editora Paralelo 15, 2010.
- DELGADO, Maurício Godinho. *Capitalismo, trabalho e emprego: entre o paradigma da destruição e os caminhos da reconstrução*. São Paulo: LTr, 2006.
- _____. *Curso de direito do trabalho*. 10. ed. São Paulo: LTr, 2011.
- _____. *O poder empregatício*. São Paulo: LTr, 1996.
- DOMENACH, J. M. La violencia. In: UNESCO (Org.). *La violencia y sus causas*. Paris, 1981.
- DONNAGELO, Maria Cecília Ferro. *Saúde e sociedade*. São Paulo: Duas Cidades, 1979.
- DORAY, Bernard. *La dignité*. Paris: La Dispute, 2006.
- _____. *Le taylorisme, une folie rationnelle?* Paris: Dunod, 1981.
- DOUZINAS, Costas. *O fim dos direitos humanos*. São Leopoldo: Unisinos, 2009.
- DUBOST, Jean. Notas sobre a origem e evolução da intervenção psicossociológica. In: MACHADO, Marília Novais da Mata; CASTRO, Eliana de Moura; ARAÚJO, José Newton Garcia de; ROEDEL, Sonia (Org.). *Psicossociologia, análise social e intervenção*. Belo Horizonte: Autêntica, 2010.
- DUXBURY, L.; HIGGINS, C. *Revisiting Work-Life Issues in Canada: The 2012 National Study on Balancing*. Ottawa, ON: Carleton University & The University of Western Ontario, 2012.
- EHRENBERG, Alain. Individualism and their discontents: the American self versus de French institution. *Philosophy, Psychiatry & Psychology*, v. 21, n. 4, p. 311-323, Dec. 2014.
- _____. *O culto da performance: da aventura empreendedora à depressão nervosa*. Aparecida: Ideias & Letras, 2010.
- ENRIQUEZ, Eugène. A interioridade está acabando? In: MACHADO, Marília Novais da Mata; CASTRO, Eliana de Moura; ARAÚJO, José Newton Garcia de; ROEDEL, Sonia (Org.). *Psicossociologia, análise social e intervenção*. Belo Horizonte: Autêntica, 2010..
- _____. A psicanálise e as ciências sociais. *Ágora*, Rio de Janeiro, v. 8, n. 2, p. 153-174, jul.-dez. 2005.
- _____. Imaginário social, recalçamento e repressão na organização. *Revista Tempo Brasileiro*, p. 36-37, jan.-jun. 1974.
- _____. *Jogos de poder na empresa: sobre os processos de poder e estrutura organizacional*. São Paulo: Zagodoni, 2014.

- _____. O homem do século XXI: sujeito autônomo ou indivíduo descartável. *Revista de Administração de Empresas*, São Paulo, v. 5, n. 1, jan.-jun. 2006.
- _____. O indivíduo preso na armadilha da estrutura estratégica. In: MOTTA, Fernando C. Prestes; FREITAS, Maria Ester de. *Vida psíquica e organização*. 2. ed. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2002.
- _____. O papel do sujeito humano na dinâmica social. In: MACHADO, Marília Novais da Mata; CASTRO, Eliana de Moura; ARAÚJO, José Newton Garcia de; ROEDEL, Sonia (Org.). *Psicossociologia, análise social e intervenção*. Belo Horizonte: Autêntica, 2010.
- _____. Os desafios éticos nas organizações modernas. In: _____. *Jogos de poder na empresa: sobre os processos de poder e estrutura organizacional*. São Paulo: Zagodoni, 2014.
- _____. O trabalho, essência do homem? O que é o trabalho? *Cadernos de Psicologia Social do Trabalho*, v. 17, n. especial, p. 163-176, 2014.
- _____. Vida psíquica e organização. In: MOTTA, Fernando C. Prestes; FREITAS, Maria Ester de. *Vida psíquica e organização*. 2. ed. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2002.
- ETZIONI, Amitai. *As organizações modernas*. São Paulo: Pioneira, 1967.
- EUROPEAN AGENCY FOR SAFETY AND HEALTH AT WORK (EU-OSHA). *Calculating the cost of work-related stress and psychosocial risks European*. Risk Observatory Literature Review. Luxembourg: Publications Office of the European Union, 2014.
- _____. *OSH in figures: stress at work – facts and figures*. Luxembourg: Publications Office of the European Union, 2009.
- EUROPEAN FOUNDATION FOR THE IMPROVEMENT OF LIVING AND WORKING CONDITIONS (Eurofound). *First findings: Sixth European Working Conditions Survey*. Luxembourg: Publications Office of the European Union. 2016.
- EWALD, François. *L'État providence*. Paris: Bernard Grasset, 1986.
- FARIA, José Henrique de (Org.). *Análise crítica das teorias e práticas organizacionais*. São Paulo: Atlas, 2007.
- _____. *Economia política do poder: as práticas do controle nas organizações*. Curitiba: Juruá, 2011. v. 3.
- _____. *Economia política do poder: fundamentos*. Curitiba: Juruá, 2011. v. 1.
- _____. Economia política do poder: uma proposta teórico-metodológica para o estudo e a análise das organizações. *Anais do Encontro de Estudos Organizacionais*, 2., 2002, Recife: Observatório da Realidade Organizacional; PROPAD/UFPE; ANPAD, 2002. 1 CD. Disponível em: <<http://www.anpad.org.br/admin/pdf/eneo2002-21.pdf>>. Acesso em: 3 abr. 2016.

_____. *Gestão participativa: relações de poder e de trabalho nas organizações*. São Paulo: Atlas, 2009.

_____. *O autoritarismo nas organizações*. Curitiba: Criar Edições/FAE, 1985.

_____. Teoria crítica em estudos organizacionais no Brasil: o estado da arte. *Cadernos Ebape.BR*, Rio de Janeiro: FGV, v. 7, n. 3, p. 510-515, set. 2009.

_____; MENEGHETTI, Francis Kanashiro. A instituição da violência nas relações de trabalho. In: FARIA, José Henrique de (Org.). *Análise crítica das teorias e práticas organizacionais*. São Paulo: Atlas, 2007.

_____; _____. O sequestro da subjetividade. In: FARIA, José Henrique de (Org.). *Análise crítica das teorias e práticas organizacionais*. São Paulo: Atlas, 2007.

FELICIANO, Guilherme Guimarães. *Curso crítico de direito do trabalho: teoria geral do direito do trabalho*. São Paulo: Saraiva, 2013.

_____. O meio ambiente do trabalho e a responsabilidade civil patronal: reconhecendo a danosidade sistêmica. In: _____. URIAS, João (Coord.). *Direito ambiental do trabalho: apontamentos para uma teoria geral*. São Paulo: LTr, 2013. v. 1.

_____. *Tópicos avançados de direito do trabalho: abordagens multidisciplinares*. São Paulo: Damásio de Jesus, 2006.

FERREIRA, Mário Cesar. Qualidade de vida no trabalho (QVT): do assistencialismo à promoção efetiva. *Laboreal*, v. XI, n. 2, p. 28-35, 2015.

FINAZZI-SANTOS, Marcelo Augusto; SIQUEIRA, Marcus Vinícius Soares. Considerações sobre trabalho e suicídio: um estudo de caso. *Revista Brasileira de Saúde Ocupacional*, São Paulo, v. 36 n. 123, p. 71-83, 2011.

FIORI, René. O suicídio programado do sujeito no princípio da organização do trabalho. *Revista do Tribunal Regional do Trabalho da 3.ª Região*, Belo Horizonte, v. 51, n. 81, p. 453-467, jan.-jun. 2010.

FONSECA, Ricardo Marcelo. *Modernidade e contrato de trabalho: do sujeito de direito à sujeição jurídica*. São Paulo: LTr, 2002.

_____. O Judiciário e a saúde mental no trabalho. *Revista Brasileira de saúde ocupacional*, São Paulo, n. 36, v. 123, p. 147-149, 2011.

FORTINO, Sabine. Processo de vulnerabilização e danos ao ofício: a modernização do trabalho em questão. *Revista Brasileira de Saúde Ocupacional*, São Paulo, v. 37, n. 126, p. 213-224, 2012.

FRAGA, Érica; CARNEIRO, Mariana; PINTO, Ana Estea de Sousa. Afastamento de trabalhador por estresse aumenta com recessão. *Folha de S. Paulo*, Mercado, 24 jul. 2016. Disponível em: <<http://www1.folha.uol.com.br/mercado/2016/07/1794750-afastamento-de-trabalhador-por-estresse-aumenta-com-a-recessao.shtml>>. Acesso em: 23 ago. 2016.

- FRANCO, Tânia; DRUCK, Graça; SELIGMANN-SILVA, Edith. As novas relações de trabalho, o desgaste mental do trabalhador e os transtornos mentais no trabalho precarizado. *Revista Brasileira de Saúde Ocupacional*, São Paulo, São Paulo, v. 35, n. 122, p. 229-248, dez. 2010.
- FREITAS, Maria Ester de. A questão do imaginário e a fronteira entre cultura organizacional e psicanálise. In: _____; MOTTA, Fernando C. *Vida psíquica e organização*. 2. ed. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2002.
- FRIEDMANN, Georges. *Problemes humains du machinisme industriel*. Paris: Gallimard, 1946.
- GALTANG, Johan. Violence, peace, and peace research. *Journal of Peace Research*, v. 6, n. 3, p. 167-191, 1969.
- GAULEJAC, Vincent. *Las fuentes de la verguenza*. Mármol/Izquierdo, 2008.
- _____. *Gestão como doença social: ideologia, poder gerencialista e fragmentação social*. São Paulo: Ideias & Letras, 2014.
- _____. La NGP: nouvelle gestion paradoxante. *Nouvelles Pratiques Sociales*, v. 22, n. 2, p. 83-98, 2010, p. 83. Disponível em: <<http://id.erudit.org/iderudit/044221ar>>. Acesso em: 12 mar. 2015.
- GEDDIEL, José Antônio Peres. A irrenunciabilidade de direitos da personalidade pelo trabalhador. SARLET, Ingo Wolfgang (Org.). *Constituição, direitos fundamentais e direito privado*. 3. ed. Porto Alegre: Livraria do Advogado, 2010.
- GODOI, Christiane Kleinübing. As organizações como formações do inconsciente: contribuições da teoria psicanalítica aos estudos organizacionais. In: III ENCONTRO DE ESTUDOS ORGANIZACIONAIS – ENEO, 2004, Atibaia. *Anais do III Encontro de Estudos Organizacionais – ENEO – ANPAD*, 2004.
- GOMES, Jorge da Rocha. 2000: ano comemorativo do tricentenário da primeira edição do Livro de Bernardino Ramazzini. As doenças dos trabalhadores: uma obra instigante. In: RAMAZZINI, Bernardino. *As doenças dos trabalhadores*. Tradução de Raimundo Estrêla. 3. ed. São Paulo: Fundacentro, 2000..
- GOMES, Orlando. Direitos de personalidade. *Revista Forense*, n. 216, p. 5-15, 1996.
- GORZ, André. *Metamorfoses do trabalho: crítica da razão econômica*. São Paulo: Annablume, 2003.
- GUEDES, Márcia Novaes. Assédio moral e *straining*. *Revista LTr*, v. 74, n. 2, p. 74-02/165, fev. 2010.
- HARVEY, David. *Condição pós-moderna*. 6. ed. São Paulo: Loyola, 1992.
- HELOANI, Roberto; BARRETO, Margarida Maria Silveira Aspectos do trabalho relacionados à saúde mental: assédio moral e violência psicológica. In: GLINA, Débora Miriam Raab; ROCHA, Lys Esther (Org.). *Saúde mental no trabalho*. Da teoria a prática. São Paulo: Rocca, 2010.

- HERRERA FLORES, Joaquín. Hacia una visión compleja de los derechos humanos. In: _____ (Org.). *El vuelo de Anteo: derechos humanos y crítica de la razón liberal*. Madrid: Desclée, 2000.
- HOPFER, Kátia Regina; FARIA, José Henrique de. O controle por resultados no local de trabalho: dissonâncias entre o prescrito e o real. *Revista de Administração de Empresas*, v. 5, n. 1, art. 5, jan.-jun. 2006. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1676-56482006000100006>. Acesso em: 23 abr. 2016.
- HORST, Ana Carolina; SOBOLL, Lis Andréa Pereira; CICMANEC, Édna. Prática de gestão e controle da subjetividade: a ideologia do encantamento em uma empresa de varejo. *Cadernos de Psicologia Social do Trabalho*, v. 16, n. 1, p. 9-23, 2013.
- JACQUES, Maria da Graça Correa. Abordagens teórico-metodológicas em saúde/doença mental & trabalho. *Psicologia & Sociedade*, Belo Horizonte, v. 15, n. 1, p. 97-116, jan.-jun. 2003.
- JARDIM, Sílvia. Saúde mental dos trabalhadores e responsabilidade social: uma questão de laço. *Revista do Tribunal Superior do Trabalho*, Brasília, v. 78, n. 3, p. 240-253, jul.-set. 2012.
- JINKINGS, N. M. T. *Trabalho e resistência na “fonte misteriosa”*: os bancários em face da reestruturação capitalista. 2000. Tese (Doutorado) – Instituto de Filosofia e Ciências Humanas da Universidade Estadual de Campinas, Campinas.
- LACAZ, Francisco Antônio de Castro. O campo Saúde do Trabalhador: resgatando conhecimentos e práticas sobre as relações trabalho-saúde. *Cadernos de Saúde Pública*, Rio de Janeiro, v. 23, n. 4, p. 757-766, abr. 2007.
- _____. Qualidade de vida no trabalho e saúde do trabalhador: uma visão crítica. In: GOLDENGERG, Paulete, MARSIGLIA, Maria Regina Giffoni, GOMES, Maria Helena de Andrea (Org.). *O clássico e o novo: tendências, objetos e abordagens em ciências sociais e saúde*. Rio de Janeiro: Fiocruz, 2003.
- LAFLAMME, Anne-Marie. *La protection de la santé mentale au travail: le nécessaire passage d’un regime fondé sur la réparation des atteintes vers un régime de gestion préventive des risques psychosociaux*. 2008. Tese (Doctorat) – Programme de Doctorat en Droit de la Faculté des Études Supérieures de l’Université Laval, Québec.
- LAPLANCHE, Jean. *Moi idéal et Idéal du moi. L’angoisse: problematiques I*. Paris: PUF, 1981.
- _____; PONTALI, Jean Bertrand. *Vocabulário da psicanálise*. 4. ed. São Paulo: Martins Fontes, 2016.
- LAURELL, Asa Cristina. Medicina y capitalismo en México. *Cuadernos Políticos*, n. 5, p. 6-16, 1975.
- _____; NORIEGA, Mariano. *Processo de produção e saúde: trabalho e desgaste operário*. São Paulo: Hucitec, 1989.

- LAZZARATTO, Maurizio; NEGRI, Antonio. *Trabalho imaterial, formas de vida e produção de subjetividade*. Rio de Janeiro: DP&A, 2001.
- LEROUGE, Loic. Les riches psychosociaux au travail reconnus par le droit: le couple dignité-santé. In: _____ (Dir.). *Risques psychosociaux au travail*. Paris: L'Harmattan, 2009.
- _____. *Les Risques Psychosociaux: identifier, prevenir, traiter*. Peujeot: Lemy, 2010.
- LHUILIER, Dominique. *Cliniques du travail*. Paris: Érès, 2007.
- LIMA, Maria Elizabeth Antunes. Abordagens clínicas e saúde mental no trabalho. In: BENDASSOLI, Pedro F.; SOBOLL, Lis Andrea (Org.). *Clínicas do trabalho: novas perspectivas para a compreensão do trabalho na atualidade*. São Paulo: Atlas, 2011.
- LINHART, Daniele. Modernisation et précarisation de la vie au travail. *Papeles del CEIC (Centro de Estudios sobre la Identidad Colectiva)*, n. 49, 2009. Disponível em: <www.identidadcolectiva.es/pdf/43.pdf>. Acesso em: 10 nov. 2010.
- LOPEZ, Manuel Carlos Palomeque. *Direito do trabalho e ideologia*. Trad. António Moreira. Coimbra: Almedina, 2001.
- LÓPEZ-RUIZ, Osvaldo. *Os executivos das transnacionais e o espírito do capitalismo: capital humano e empreendedorismo como valores sociais*. Rio de Janeiro: Azougue Editorial, 2007.
- MACHADO, Jorge M. H.; MINAYO-GOMEZ, Carlos. Acidentes de trabalho: uma expressão da violência social. *Cadernos de Saúde Pública*, v. 10, supl. 1, p. 74-87, 1994.
- MACHADO, Marília Novais da Mata. Intervenção psicossociológica, método clínico de pesquisa e de construção teórica. *Pesquisas e Práticas Psicossociais*, São João Del-Rey, v. 5, n. 2, p. 175-181, ago.-dez. 2010.
- _____; CASTRO, Eliana de Moura; ARAÚJO, José Newton Garcia de; ROEDEL, Sonia (Org.). Prefácio. *Psicossociologia, análise social e intervenção*. Belo Horizonte: Autêntica, 2010.
- MAENO, Maria. Novas diretrizes e práticas institucionais e interinstitucionais voltadas à saúde mental no trabalho. *Conferência. III Congresso Internacional de Saúde Mental no Trabalho*. Goiânia. 2008.
- MAGANO, Octávio Bueno. *Do poder diretivo na empresa*. São Paulo: Saraiva, 1982.
- MAIOR, Jorge Souto; GONÇALVES, Marcos Orione. O que é direito social. *Curso de direito do trabalho*. São Paulo: LTr, 2007. v. 1.
- MARTINS, Fernando Ramalho. Controle: perspectivas de análise nas organizações. *Cadernos EBAPE. BR*, v. 4, n. 1, mar. 2006.
- MASCARO, Alysson Leandro. *Introdução ao estudo do direito*. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2013.

- MASLACH, C. Burned-out. *Human Behavior*, v. 5, n. 9, p. 22-26, set. 1976.
- _____; JACKSON, S. E. The measurement of experienced burnout. *Journal of Occupational Behavior*, n. 2, p. 99- 113, 1981.
- _____; _____. *Maslach Burnout Inventory*. Palo Alto: Consulting Psychologists Press, 1986.
- _____; LEITER, M. R. *The truth about burnout: how organization cause, personal stress and what to do about it*. San Francisco: Jossey-Bass, 1997.
- _____; SCHAUFELI, W. B. & LEITER, M. R. Job Burnout. *Annual Review of Psychology*, 52, p. 397-422, 2001
- MELHADO, Reginaldo. *Poder e sujeição: os fundamentos da relação de poder entre capital trabalho e o conceito de subordinação*. São Paulo: LTr, 2003.
- MENDES, René. A atualidade de Ramazzini, 300 anos depois. In: RAMAZZINI, Bernardino. *As doenças dos trabalhadores*. Tradução de Raimundo Estrêla. 3. ed. São Paulo: Fundacentro, 2000.
- _____; DIAS, Elizabeth Costa. Da medicina do trabalho à saúde do trabalhador. *Revista de Saúde Pública*, São Paulo, v. 25, n. 5, p. 341-349, 1991.
- _____; WAISSMANN, Willian. Aspectos históricos da patologia do trabalho. In: MENDES, René (Org.). *Patologia do trabalho*. São Paulo: Atheneu, 2007. v. 1.
- METZGER, Jean-Luc. Mudança permanente: fonte de penosidade no trabalho? *Revista Brasileira de Saúde Ocupacional*, São Paulo, v. 36, n. 123, p. 12-24, 2011.
- _____; MAUGERI, Salvatore; BENEDETTO-MEYER, Marie. Predomínio da gestão e violência simbólica. *Revista Brasileira de Saúde Ocupacional*, São Paulo, v. 37, n. 126, p. 225-242, 2012.
- MIAILLE, Michel. *Introdução crítica ao direito*. 3. ed. Lisboa: Estampa, 2005.
- MINAYO, Maria Cecília de Souza. A violência social sob a perspectiva da Saúde Pública. *Cadernos de Saúde Pública*, Rio de Janeiro, v. 10, Suplemento 1, p. 7-18, 1994.
- _____. *Violência e saúde*. Rio de Janeiro: Fiocruz, 2006.
- _____. Violência: um problema para a saúde dos brasileiros. In: BRASIL. Ministério da Saúde. Secretaria de Vigilância em Saúde. *Impacto da violência na saúde dos brasileiros*. Brasília, 2005. p. 9-42.
- _____; SOUZA, Edinilsa Ramos de. Violência e saúde como um campo interdisciplinar e de ação coletiva. *História, Ciências, Saúde*, Mangueiras, v. 4, n. 3, p. 513-531, nov. 1997-fev. 1998.
- MINAYO-GOMEZ, Carlos; LACAZ, Francisco Antonio de Castro. Saúde do trabalhador: novas-velhas questões. *Ciência & Saúde Coletiva*, Rio de Janeiro, v. 10, n. 4, p.797-807, dez. 2005.

_____; THEDIM-COSTA, Sônia Maria da Fonseca. A construção do campo da saúde do trabalhador: percurso e dilemas. *Cadernos de Saúde Pública*, Rio de Janeiro, v. 13, suplemento 2, p. 21-32, abr. 1997.

MINISTÉRIO DA SAÚDE; ORGANIZAÇÃO PAN-AMERICANA DA SAÚDE. Doenças relacionadas ao trabalho: Manual de procedimentos para os serviços de saúde. Brasília, 2001, p. 193-194. Disponível em: <http://bvsmms.saude.gov.br/bvs/publicacoes/doencas_relacionadas_trabalho1.pdf>. Acesso em: 24 mar. 2015.

MORAES FILHO, Evaristo de. *Do contrato de trabalho como elemento da empresa*. São Paulo: LTr, 2003.

MOTTA, Fernando C. Prestes. A organização como religião laica. *Organização e Sociedade*, Salvador, v. 8, n. 22, set.-dez. 2001.

_____. As empresas e a transmissão da ideologia. *Revista de Administração de Empresas*, Rio de Janeiro, v. 32, n. 5, p. 38-47, nov.-dez. 1992.

_____. O controle social nas organizações. *Revista de Administração de Empresas*, São Paulo, v. 19, n. 3, p. 11-25, jul.-set. 1979.

_____; VASCONCELOS, Isabela F. F. Gouveia; WOOD JR., Thomaz. O controle social nas organizações. *Revista de Administração de Empresas*, v. 33, n. 5. São Paulo, p. 68-87, set.-out. 1993.

MUNIZ, Hélder Pordeus et al. Ivar Oddone e sua contribuição para o campo da Saúde do Trabalhador no Brasil. *Revista Brasileira de Saúde Ocupacional*, São Paulo, v. 38, n. 128, p. 280-291, dez. 2013.

NARDI, Henrique Caetano. Saúde do Trabalhador. In: CATTANI, Antonio David (Org.). *Trabalho e tecnologia, dicionário crítico*. Petrópolis: Vozes; Porto Alegre: Ed. Universidade, 1997.

NASCIMENTO, Amauri Mascaro. *Curso de direito do trabalho*. 23. ed. São Paulo: LTr, 2008.

NEVES, Mary Yale Rodrigues; SELIGMANN-SILVA, Edith; ATHAYDE, Milton. Saúde mental e trabalho: um campo em construção. In: ARAÚJO, Anísio et al. (Org.). *Cenários do trabalho: subjetividade, movimento e enigma*. Rio de Janeiro: DP&A, 2004.

NIOSH. *About NIOSH*. Disponível em: <<http://www.cdc.gov/niosh/about.html#origin>>. Acesso em: 24 abr. 2015.

ODDONE, Ivar et al. *Ambiente de trabalho: a luta dos trabalhadores pela saúde*. São Paulo: Hucitec, 1986.

OFFE, Claus. *Trabalho e sociedade: problemas estruturais e perspectivas para o futuro da sociedade do trabalho*. Rio de Janeiro: Tempo Brasileiro, 1989.

OLIVEIRA, Roberval Passos de; NUNES, Mônica de Oliveira. Violência relacionada ao trabalho: uma proposta conceitual. *Saúde e Sociedade*, v. 17, n. 4, p. 22-34, 2008.

OLIVEIRA, Sebastião Geraldo de. Estrutura normativa da segurança e saúde do trabalhador no Brasil. *Revista do Tribunal Regional do Trabalho da 3.ª Região*, Belo Horizonte, v. 45, n. 75, p. 107-130, jan.-jun. 2007.

_____. *Proteção jurídica à saúde de trabalhador*. São Paulo: LTr, 2001.

ORGANIZAÇÃO DAS NAÇÕES UNIDAS. Declaração de Estocolmo sobre meio ambiente humano. Estocolmo, 1972. Disponível em: <<http://www.direitoshumanos.usp.br/index.php/Meio-Ambiente/declaracao-de-estocolmo-sobre-o-ambiente-humano.html>>. Acesso em: 14 out. 2014.

ORGANIZAÇÃO INTERNACIONAL DO TRABALHO – OIT. Convenção n.º 155: Convenção sobre segurança e saúde dos trabalhadores e o meio ambiente de trabalho. Genebra, 1981. Disponível em: <<http://www.oit.org.br>>. Acesso em: 3 jan. 2015.

_____. Convention n. 187: Promotional Framework for Occupational Safety and Health Convention, 2006. Disponível em: <<http://www.ilo.org/dyn/normlex>>. Acesso em: 30 mar. 2015.

_____. Emerging risks and new patterns of prevention in a changing world of work, Geneva, 2010. Disponível em: http://www.ilo.org/public/portugue/region/eurpro/lisbon/pdf/28abril_10_en.pdf. Acesso em: 20 jul. 2016.

_____. *ILO code of practice: Work-related violence in services sectors and measures to combat this phenomenon*. Geneva: International Labour Office, 2004. Disponível em: <http://www.ilo.org/safework/info/>. Acesso em: 24 jul. 2016.

_____. Psychosocial factors at work: recognition and control. Report of the Joint ILO/WHO Committee on Occupational Health, Genebra, Ninth Session, p. 3, 1984. Disponível em: http://www.who.int/occupational_health/publications/ILO_WHO_1984_report_of_the_joint_committee.pdf. Acesso em: 13 de jul. 2016.

_____. Recomendação n. 112 – Serviço de Medicina do Trabalho. Genebra: 1959. Disponível em: <http://www.ilo.org/dyn/normlex> Acesso em: 25 abr. 2015.

_____. Riesgos emergentes y nuevos modelos de prevención en un mundo de trabajo en transformación. 2010. Disponível em: <http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/safework/documents/publication/wcms_124341.pdf>. Acesso em: 20 jul. 2016.

_____. Workplace stress: a collective challenge. Geneva, 2016, p. 7. Disponível em: <http://www.ilo.org/wcmsp5/documents/publication/wcms_466547.pdf>. Acesso em: 20 jul. 2016.

ORGANIZAÇÃO MUNDIAL DA SAÚDE. Constituição da Organização Mundial de Saúde. Nova York, 1946. Disponível em: <<http://www.direitoshumanos.usp.br/index.php/OMS-Organiza%C3%A7%C3%A3o>>

Mundial-da-Sa%C3%BAde/constituicao-da-organizacao-mundial-da-saude-omswho.html>. Acesso em: 20 mar. 2015.

_____. Relatório mundial sobre violência e saúde. Brasília: OMS/OPAS, 2002. Disponível em: <http://www.opas.org.br/relatorio-mundial-sobre-violencia-e-saude/>. Acesso em: 17 jun. 2015.

PADILHA, Norma Sueli. *Do meio ambiente do trabalho equilibrado*. São Paulo: LTr, 2002.

PADILHA, Valquíria. Capitalismo, modelos de gestão e assédio moral no trabalho. In: _____ (Org.). *Antimanual de gestão: desconstruindo os discursos do management*. São Paulo: Ideias e Letras, 2015.

PAGÈS, Max; BONETTI, Michel; GAULEJAC, Vincent; DESCENDRE, Daniel. *O poder das organizações*. São Paulo: Atlas, 2006.

PAPARELLI, Renata; SATO, Leny; OLIVEIRA, Fábio de. A saúde mental relacionada ao trabalho e os desafios aos profissionais da saúde. *Revista Brasileira de Saúde Ocupacional*, São Paulo, v. 36, n. 123, p. 118-127, jun. 2011.

PARMEGGIANI, L. A nova legislação de segurança e saúde dos trabalhadores. *Revista Brasileira de Saúde Ocupacional*, São Paulo, v. 15, n. 50, p. 19-27, abr.-jun. 1985.

PAULA, Ana Paula Paes de. Tragtenberg revisitado: as inexoráveis harmonias administrativas. *XXIV Encontro Nacional dos Programas de Pós-Graduação em Administração*. Florianópolis e Rio de Janeiro: ANPAD, 2000.

_____. Tragtenberg revisitado: as inexoráveis harmonias administrativas e a burocracia flexível. *Revista de Administração Pública*, v. 36, n. 1, p. 127-144, 2002.

PEREIRA, Daniel. *Paixões, sentimentos morais e emoções: uma história do poder emocional sobre o homem econômico*. 2011. Tese (Doutorado) – USP, São Paulo.

PETER, Tom; WATERMAN, Robert. *In search of excellence*. New York: Harper Business, 2006.

PLÁ RODRIGUEZ, Américo. *Princípios do direito do trabalho*. São Paulo: LTr, 2015.

RAMALHO, Maria do Rosário Palma. *Da autonomia dogmática do direito do trabalho*. Coimbra: Almedina, 2000.

_____. *Tratado de direito do trabalho – parte I*. Coimbra: Almedina, 2005.

_____. Tutela da personalidade e equilíbrio entre interesses dos trabalhadores e dos empregadores no contrato de trabalho. In: SUPREMO TRIBUNAL DE JUSTIÇA. *VI Colóquio sobre Direito do Trabalho*. Lisboa, 2014, p. 3. Disponível em: <http://www.stj.pt/ficheiros/coloquios/coloquios_STJ/V_Coloquio/int2014/prof_maria_rosario_ramalho.pdf>. Acesso em: 9 nov. 2015.

RAMOS FILHO, Wilson. Bem-estar nas empresas e mal-estar laboral. *Revista UNIFACS – Debate Virtual*, Salvador, n. 108, p. 1, 2009.

- _____. *Direito capitalista do trabalho: história, mitos e perspectivas no Brasil*. São Paulo: LTr, 2012.
- RIBEIRO, Herval Pina. *A violência oculta do trabalho: as lesões por esforços repetitivos*. Rio de Janeiro: Fiocruz, 1999.
- _____. Meio e violência do trabalho no capitalismo: dimensões e complexidades. *Projeto História*, São Paulo, v. 23, p. 105-150, nov. 2001.
- _____. Trabalho, saúde e direito. *Revista Crítica do Direito*, n. 1, v. 26, dez.-jan. 2012. Disponível em: <www.criticadodireito.com.br>. Acesso em: 21 jul. 2016.
- RIBOUD, Antoine. *Modernisation, mode d'emploi*. Paris: UGE, 1987. p. 21. Disponível em: <<https://www.futuribles.com/fr/revue/123/modernisation-mode-demploi/>>. Acesso em: 13 mar. 2015.
- RIFKIN, Jeremy. *O fim dos empregos: o declínio inevitável dos níveis dos empregos e a redução da força global de trabalho*. São Paulo: Makron Books, 1995.
- RODGERS, Gerry et al. *The International Labour Organization and the quest for social justice, 1919-2009*. Geneva: ILO, 2009.
- ROMITA, Arion Sayão. *O poder disciplinar do empregador*. Rio de Janeiro: Freitas Barros, 1983.
- RÜDIGER, Dorothee Susanne. Globalização e melancolia: a depressão como doença ocupacional. *Cadernos de Direito, Piracicaba*, v. 14, n. 27, p. 139-150, jul.-dez. 2014.
- RUIZ, Valéria Salek; ARAÚJO, André Luis Lima de. Saúde e segurança e a subjetividade no trabalho: os riscos psicossociais. *Revista Brasileira de Saúde Ocupacional*, v. 37, n. 125, p. 170-180, 2012.
- RUPRECHT, Alfredo J. *Os princípios do direito do trabalho*. São Paulo: LTr, 1995.
- SAFATLE, Wladimir. O que é uma normatividade vital? Saúde e doença a partir de Georges Canguilhem. *Ciente Studi*, São Paulo, v. 9, n. 1, p. 11-27, 2011.
- SANTINI, Joares. Síndrome do Esgotamento Profissional: revisão bibliográfica. *Movimento*, v. 10, n. 1, Porto Alegre, p. 183-209, jan.-abr. 2004.
- SANTOS JÚNIOR, Éber Assis; DIAS, Elizabeth Costa. Violência no trabalho: uma revisão da literatura. *Revista Brasileira de Medicina do Trabalho*, Belo Horizonte, v. 2, n. 1, p. 36-54, 2004.
- SANTOS, Ronaldo Lima. A fraude nas relações de trabalho: morfologia e transcendência. *Revista do TRT da 2.ª Região*, São Paulo, n. 3, p. 71-111, 2009.
- SARLET, Ingo Wolfgang; FIGUEIREDO, Mariana Filchtiner. Algumas considerações sobre o direito fundamental à proteção e promoção da saúde aos 20 anos da Constituição Federal de 1988. *Revista de Direito do Consumidor*, n. 67, p. 125-172, 2008.

SATO, Leny. A representação social do trabalho penoso. In: SPINK, Mary Jane (Org.). *O conhecimento no cotidiano: as representações sociais na perspectiva da psicologia social*. São Paulo: Brasiliense, 1995.

_____; BERNARDO, Márcia Hespanhol. Saúde mental e trabalho: os problemas que persistem. *Ciência & Saúde Coletiva*, Rio de Janeiro, v. 10, n. 4, p. 869-878, dez. 2005.

SCHMIDT, Martha Halfeld Furtado de Mendonça. Trabalho e saúde mental na visão da OIT. *Revista do Tribunal Regional do Trabalho da 3.^a Região*, Belo Horizonte, v. 51, n. 81, p. 489-526, jan.-jun. 2010.

SCHRAIBER, Lila Bilma; D'OLIVEIRA, Ana Flávia P. L.; COUTO, Márcia Thereza. Violência e saúde: estudos científicos recentes. *Revista de Saúde Pública*, v. 40, n. especial, p. 112-120, 2006.

SEGNINI, L. *Mulheres no trabalho bancário*. São Paulo: Edusp/Fapesp, 1998.

SELIGMANN-SILVA, Edith. *O desgaste mental no trabalho dominado*. São Paulo/Rio de Janeiro: Cortez/UFRJ, 1994.

_____. *Trabalho e desgaste mental: o direito de ser dono de si mesmo*. São Paulo: Cortez, 2011.

SENNETT, Richard. *A corrosão do caráter*. Rio de Janeiro: Record, 2001.

SERVA, Maurício; DIAS, Taisa; ALPERSTEDT, Graziela Dias. Paradigma da complexidade e teoria das organizações: uma reflexão epistemológica. *RAE – Revista de Administração de Empresas*, São Paulo, v. 50, n. 3, p. 276-287, set. 2010.

SILVA, Alfredo Rodrigues Leite da. O pós-estruturalismo e os estudos críticos de gestão: da busca pela emancipação à constituição do sujeito. *Revista de Administração Contemporânea*, Rio de Janeiro, v. 17, n. 2, p. 198-217, mar.-abr. 2013.

SILVA, F. S.; BRITO, J.; ATHAYDE, M. Trabalho de merendeiras: relações entre atividades de trabalho nas escolas e produção de saúde/doença. In: ARAÚJO, A. et al (Org.) *Cenário do trabalho*. Rio de Janeiro: DP&A Editora, 2004.

SILVA, Homero Batista Mateus. *Curso de direito do trabalho aplicado*. 2. ed. São Paulo: RT, 2015. v. 3.

SILVA, Sayonara Grillo Coutinho Leonardo da. Direitos fundamentais, garantismo e direito do trabalho. *Revista do Tribunal Superior do Trabalho*, Brasília, v. 77, n. 3, p. 274-292, jul.-set. 2011.

_____; FIGUEIRA, Luís Eduardo. A proteção na cultura jurídica trabalhista: revisão conceitual. *Revista de Direitos Fundamentais e Democracia*, Curitiba, v. 12, n. 12, p. 302-325, jul.-dez. 2012.

_____; HORN, Carlos Henrique. O princípio da proteção e a regulação não mercantil do mercado de trabalho e das relações de trabalho. *Revista de Direito do Trabalho*, São Paulo: RT, ano 34, n. 132, p. 184-205, out.-dez. 2008.

SOBOLL, Lis Andrea Pereira. A face oculta de Síndrome do *Burn-out* em profissionais de Enfermagem: uma leitura a partir da psicodinâmica do trabalho. In: XXVI Encontro Nacional dos Programas de Pós-Graduação em Administração (ANPAD), 2002, Salvador-BA. *Anais do XXVI Encontro Nacional dos Programas de Pós-Graduação em Administração (ENANPAD)*, 2002.

_____. *Assédio moral/organizacional: uma análise da organização do trabalho*. São Paulo: Casa do Psicólogo, 2008.

SOUSA, Rabindranath Valentino Aleixo Capelo de. *O direito geral de personalidade*. Coimbra: Coimbra Ed., 1995.

SOUZA, Eloiso Moulin; SOUZA, Suzana Petinelli; SILVA, Alfredo Rodrigues Leite da. O pós-estruturalismo e os estudos críticos de gestão: da busca pela emancipação à constituição do sujeito. *Revista de Administração Contemporânea*, Rio de Janeiro, v. 17, n. 2, p. 198-217, mar.-abr. 2013.

STAVROULA, Leka; GRIFFITHS, Amanda; FOX, Tom. Work organization and stress: systematic problem approaches for employers, managers and trade union representatives. *Protecting workers' health series*, Geneva: OMS, n. 3, 2004.

SUPIOT, Alain. *Critique du droit du travail*. Paris: PUF, 2007.

_____. Fragments d'une politique législative du travail. Comunicação apresentada no Seminário Conventions. *Economix*, fev. 2012. Disponível em: <<http://economix.fr/pdf/seminaires/conventions/2012-Supiot2.pdf>>. Acesso em: 19 mar. 2015.

_____. *L'esprit de Philadelphie: la justice sociale face au marché total*. Paris: Seuil, 2010.

SUSSEKIND, Arnaldo. *Direito constitucional do trabalho*. 2. ed. Rio de Janeiro: Renovar, 2001.

TAMAYO, Maurício Robayo. *Relação entre a Síndrome do Burn-out e os valores organizacionais no pessoal de enfermagem de dois hospitais públicos*. 1997. Dissertação (Mestrado) – Instituto de Psicologia, Universidade de Brasília, Brasília.

TAMBELLINI, Ana Maria Testa. O trabalho e a doença. In: GUIMARÃES R. (Org.). *Saúde e medicina no Brasil: contribuição para um debate*. Rio de Janeiro: Graal, 1978.

TAMOYO, Maurício Robayo. *Burn-out: implicações das fontes organizacionais de desajuste indivíduo-trabalho em profissionais da enfermagem*. *Psicologia: Reflexão e Crítica*, v. 22, n. 3, p. 474-482, 2008.

TANNENBAUM, Arnold S. *O controle nas organizações*. Petrópolis: Vozes, 1975.

TEIXEIRA, José S. Francisco. Modernidade e crise: reestruturação capitalista ou fim do capitalismo. In: _____; OLIVEIRA, Manfredo Araújo (Org.). *Neoliberalismo e reestruturação produtiva: as novas determinações do mundo do trabalho*. São Paulo: Cortez; Fortaleza: Universidade Estadual do Ceará, 1996.

TOLEDO, Talita Massucci. *A saúde mental do empregado como direito fundamental e sua eficácia na relação empregatícia*. São Paulo, LTr, 2001.

TOWNSEND, James G. The problem of industrial hygiene. *American Industrial Hygiene Association Quarterly*, v. 4, n. 3, p. 503-504, 1943. Disponível em: <<http://www.tandfonline.com>>. Acesso em: 22 abr. 2015.

TRAGTENBERG, Maurício. *Burocracia e ideologia*. São Paulo: Ática, 1974.

TURTE-CAVADINHA, Samantha; TURTE-CAVAINHA Edu; LUZ, Andréa Aparecida da; FICHER, Frida Marina. A violência psicológica no trabalho discutida a partir de vivências de adolescentes trabalhadores. *Revista Brasileira de Saúde Ocupacional*, São Paulo, v. 39, n. 130, p. 210-223, 2014.

VIANA, Márcio Túlio. O novo papel das convenções coletivas de trabalho: limites, riscos e desafios. *Revista do TST*, Brasília, v. 67, n. 3, p. 47-63, jul.-set. 2001.