



UNIVERSIDADE FEDERAL DO MARANHÃO - UFMA
CENTRO DE CIÊNCIAS HUMANAS - CCH
CURSO DE PSICOLOGIA – DEPSI

ESTER NAYARA DA SILVA MOURA

**GESTÃO CONTEMPORÂNEA E SUAS REPERCUSSÕES NA SAÚDE DO
TRABALHADOR DO SETOR PÚBLICO**

São Luís

2019

ESTER NAYARA DA SILVA MOURA

**GESTÃO CONTEMPORÂNEA E SUAS REPERCUSSÕES NA SAÚDE DO
TRABALHADOR DO SETOR PÚBLICO**

Monografia apresentada ao Curso de Psicologia da
Universidade Federal do Maranhão para obtenção do
título de Bacharel em Psicologia

Orientadora: Profa Dra Denise Bessa Léda

São Luís
2019

Moura, Ester Nayara da Silva
Gestão Contemporânea e suas Repercussões na Saúde do Trabalhador
do setor público / Ester Nayara da Silva Moura. – 2018

(36 f.)

Orientadora: Denise Bessa Leda.
Monografia (Graduação) – Curso de psicologia, Universidade
Federal do Maranhão, São Luís, 2017.

1. Gestão. 2.Trabalho. 3.Saúde. 4. Subjetividade.

ESTER NAYARA DA SILVA MOURA

**GESTÃO CONTEMPORÂNEA E SUAS REPERCUSSÕES NA SAÚDE DO
TRABALHADOR DO SETOR PÚBLICO**

Monografia apresentada ao Curso de Psicologia da
Universidade Federal do Maranhão para obtenção do
título de Bacharel em Psicologia

Data de aprovação:

Nota:

BANCA EXAMINADORA

Profa. Dra. Denise Bessa Léda (Orientadora)
Universidade Federal do Maranhão (UFMA)

Profa. Dra. Carla Vaz dos Santos Ribeiro
Universidade Federal do Maranhão (UFMA)

Prof. Ms Heitor Natividade Oliveira
Universidade Federal do Maranhão (UFMA)

RESUMO

A temática da gestão contemporânea tem sido discutida por diversos autores e vários estudos apontam que o trabalhador contemporâneo está submetido a um modelo de organização gerencialista que, muitas vezes, impõe a este sujeito um contexto laboral marcado pela precarização e pela intensificação. As atividades humanas são reconfiguradas através da implementação de novas práticas gerenciais, tornando-as instáveis e voláteis, o trabalhador nesse contexto é encarregado de buscar o seu melhor, para produzir cada vez mais. Nesse sentido as organizações têm se ocupado em exigir cada vez mais a alta performance do sujeito, não apenas no âmbito do trabalho, mas em diversos contextos de sua vida. A literatura revela que a gestão contemporânea tem uma preocupação exacerbada com a produtividade em detrimento à saúde do trabalhador. Diante disso, o objeto de investigação deste trabalho monográfico é a compreensão das transformações da gestão contemporânea e as implicações para a saúde e a subjetividade dos trabalhadores, especialmente os do setor público, que viveram por longo tempo na história, sob as determinações do modelo de gestão burocrático e hoje lidam com as nuances do padrão gerencial. A presente pesquisa bibliográfica analisou os estudos tendo como referência categorias do materialismo histórico-dialético e contribuições da psicodinâmica do trabalho. Percebe-se que os modelos de gestão têm se atualizado a cada época que passa e as organizações públicas têm sido invadidas pelo modelo de gestão flexível que agride os direitos do trabalhador, afetando sua saúde e seu bem-estar. Nesse contexto, o estabelecimento de metas e a cobrança excessiva têm se tornado algo muito comum. Todas essas transformações têm repercutido negativamente na saúde e subjetividade dos servidores públicos

Palavras-chaves: Gestão; Trabalho; Saúde; Subjetividade;

ABSTRACT

The theme of contemporary management has been discussed by several authors and several studies indicate that the contemporary worker is subjected to a model of managerial organization that often imposes on this subject a labor context marked by precariousness and intensification. Human activities are reconfigured through the implementation of new managerial practices, making them unstable and volatile, the workers in this context are in charge of seeking the best of themselves, to produce in an increasingly way. Therefore, the organizations have been busy in demanding more and more the high performance of the subjects, not only in the scope of the work, but in diverse contexts of their lives. The literature reveals that contemporary management has an exacerbated concern with productivity at the expense of the worker's health. Thus, the object investigated in this monographic work is the understanding of contemporary management's transformations and the implications for the health and subjectivity of workers, especially those on the public sector, who lived for a long time in history, under the determinations of the management model bureaucratic and today deal with the nuances of the managerial standard. The present bibliographic research analyzed the studies with reference to categories of historical-dialectical materialism and contributions of work psychodynamics. It can be seen that management models have been updated with every passing time and public organizations have been invaded by the flexible management model which harms workers' rights, affecting their health and well-being. In this context, goal setting and over-charging have become very common. All these transformations have negatively impacted on the health and subjectivity of public servants.

Keywords: Management; Labor; Health; Subjectivity.

À minha bebê, Ruth Emanuely
Ao meu esposo, Robson Pimenta
Aos meus sogros, Zilma e José Antônio
À minha mãe, Josineide Veras
Às minhas irmãs, Elionara e Ellen Caroline

AGRADECIMENTOS

Em primeiro lugar, agradeço a Deus por ter me agraciado com o dom da vida e ter me dado saúde e disposição para vencer mais uma etapa em minha trajetória acadêmica.

Agradeço profundamente à minha mãe por ter me mostrado os caminhos corretos e ter apoiado e cuidado de mim quando precisei.

Ao meu marido que tanto me incentiva e que acredita muito em mim, às vezes até mais do que eu mesma.

Aos meus sogros que tanto me ajudaram e me apoiaram nessa trajetória, não tenho nem palavras para descrever o quanto sou grata a eles.

À minha filha que mesmo tão pequenina, já me ensinou tanto que às vezes nem me reconheço mais, pois ela me fez ser uma mulher diferente, fez nascer em mim um novo olhar para o mundo, mudou totalmente minha vida e me tornou uma pessoa melhor.

À minha orientadora, prof.^a Dra Denise Leda. Agradeço a sua paciência e generosidade em ter aceitado ser minha orientadora, mesmo sabendo de todas as minhas dificuldades.

À prof. Dra Carla Vaz e ao prof. Ms Heitor Natividade que contribuíram significativamente no projeto monográfico e por terem aceitado fazer parte da banca avaliadora.

A todos os professores e colegas do departamento em Psicologia. Muito obrigada por tudo, pelas aulas bem dadas, pelas conversas, pelas dicas e por não medirem esforços para me ajudar quando precisei.

Agradeço também a Empresa Júnior de Psicologia da UFMA, pois me incentivou e me ensinou muito sobre Recursos Humanos e fez brotar uma paixão sem dimensões por esta área: Psicologia Organizacional e do Trabalho.

“O equilíbrio entre o trabalho e o descanso é o segredo da boa saúde física, psíquica e emocional.”

Emídio Brasileiro

SUMÁRIO

1. Introdução.....	11
2. Conceito de Gestão	15
2.1 Modelos de gestão no século XX.....	16
2.1.1 Taylorismo.....	17
2.1.2 Fordismo	18
2.1.3 Toytismo	19
3. Transformações da gestão na atualidade.....	20
3.1 Captura da subjetividade no mundo do trabalho.....	23
4. Transformações da gestão contemporânea e as implicações para a saúde e a subjetividade dos trabalhadores.....	26
5. Considerações Finais.....	30
Referências	

1. INTRODUÇÃO

A escolha pela temática da gestão contemporânea é fruto de parte do meu percurso na graduação em Psicologia. O desejo de compreender melhor as nuances da gestão na contemporaneidade e seus impactos na saúde do trabalhador, surgiu principalmente depois de participar do projeto de pesquisa orientado pela prof^a Denise Bessa, intitulado “O TRABALHO DE PROFESSORES-GESTORES EM UM INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO SUPERIOR: IMPLICAÇÕES PARA A SAÚDE E SUBJETIVIDADE DESSES TRABALHADORES”. Nesse projeto pudemos compreender como professores-gestores lidavam com as demandas da docência e da gestão acadêmica, levando em consideração os processos mobilizados pelo trabalho docente e os processos de trabalho postos em curso no chamado capitalismo flexível, além de discutir os impactos deste trabalho na subjetividade e na saúde dos docentes-gestores.

A temática da gestão contemporânea tem sido discutida por diversos autores (GAULEJAC, 2007; CHIAVEGATO FILHO; NAVARRO, 2012; VIEIRA, 2014) e vários estudos apontam que o trabalhador contemporâneo está submetido a um modelo de organização gerencialista que, muitas vezes, impõe a este sujeito um contexto laboral, marcado por um trabalho precarizado e intensificado. No entanto, as organizações costumam fazer isso de modo sedutor, utilizando os recursos discursivos como ferramenta para disfarçar a violência e o sofrimento no trabalho.

O modelo gerencialista que nos referimos se trata de uma ideologia que incorpora um conjunto de crenças e valores associado a um grupo operacional de práticas (SALIMON; SIQUEIRA, 2012). Geralmente, essas crenças estão pautadas em algum grupo de poder que a cada dia sofre mutações e está cada vez mais difícil identificá-lo, pois suas características evoluem consideravelmente no tempo (GAULEJAC, 2007)

Segundo Calgaro (2012) o termo “gerencialismo” tem origem na Administração e é utilizado para definir o modelo de gestão baseado no neoliberalismo, o qual defende a ideia de que tudo pode ser gerenciado, desde uma pequena empresa até a própria vida, esse princípio se sustenta no fato de que o Estado deve interferir o mínimo possível na economia, defendendo o livre-mercado.

Esse modelo gerencial visou substituir o modelo burocrático weberiano que surgiu no final do século XIX, pois era considerado rígido demais para lidar com as

novas demandas sociais, deste modo, práticas gerenciais começaram a entrar em vigor, como por exemplo, a descentralização e a flexibilização administrativa (FEVORINI; SILVA; CREPALDI, 2014)

Através da implementação de novas práticas gerenciais são reconfiguradas as atividades humanas, tornado-as instáveis e voláteis. O trabalhador nesse contexto é encarregado de buscar o seu melhor para produzir cada vez mais. Esse discurso gera a “busca pelo alto desempenho”, ou seja, as atividades do sujeito são transformadas em indicadores de performance que podem ser traduzidos em custos e benefícios, pois o trabalho tem sido transformado em termos de resultados finais produzidos, ou seja, o produto do trabalho significa um número total “X” de tarefas, para tanto as instituições se embasam nas ciências exatas para obter ferramentas estatísticas capazes de auxiliar na gestão, reafirmando o que foi dito por Gaulejac (2007, p 37) “[as instituições] legitimam um pensamento objetivista, utilitarista, funcionalista e positivista”.

As organizações têm se preocupado cada vez mais com a performance do sujeito em diversos contextos de sua vida e no seu local de trabalho, fazem avaliações de desempenho constantes e contínuas, na tentativa de identificar aspectos ou características do indivíduo que influenciam sua forma de produzir e os resultados finais de seu trabalho, tudo isso pode ser entendido como uma forma de controle por vezes invisível de produção, estamos falando aqui da gestão de desempenho que é vista como uma forma de gerir o comportamento dos sujeitos diante da necessidade da organização.

Segundo Coelho Jr e Ferreira (2013) gerir o desempenho pressupõe o planejamento sistemático e a implantação controlada de ações orientadas à maximização de sua ocorrência no trabalho. Em outras palavras, esse modo gestão se organiza para que o comportamento de alta performance se mantenha. Nesse sentido, podemos afirmar que não há preocupação com as condições físicas e mentais do indivíduo, mas sim com as competências mobilizadas pelo sujeito no momento da execução da tarefa.

A literatura revela que a gestão contemporânea tem impactado diretamente diversos setores da economia, de forma que se percebe uma preocupação exacerbada com a produtividade em detrimento à saúde do trabalhador. Diante disso, o objetivo do presente trabalho monográfico é a compreensão das transformações da gestão contemporânea e as implicações para a saúde e a

subjetividade dos trabalhadores, especialmente os do setor público, que viveram por longo tempo na história, exclusivamente, sob as determinações do modelo de gestão burocrático e hoje lidam com as nuances do modelo gerencial.

Para melhor compreensão desse objeto, esta pesquisa terá como respaldo a ótica epistemológica do materialismo histórico-dialético e os subsídios da psicodinâmica do trabalho. Tal fundamentação visa abordar como a administração do setor público vem sendo atravessada pelas ferramentas de gestão contemporânea e como o trabalhador é afetado por essas mudanças no seu trabalho.

Vale (2017) afirma que a psicodinâmica do trabalho busca analisar como o trabalho pode influenciar na saúde e subjetividade do trabalhador, a partir dessa perspectiva para Mendes (2004) saúde no trabalho não significa ausência de sofrimento, mas o potencial que cada trabalhador possui de utilização dos recursos internos e externos para transformação do sofrimento na busca pelo prazer e realização.

Segundo Chiavegato e Navarro (2012), as mudanças ocorridas no trabalho diante da crise estrutural do capital, a partir dos anos 1960 e 1970, evidenciam o avanço da ideologia gerencialista fundada na racionalidade instrumental taylorista e seus impactos nas condições e na organização do trabalho, bem como na saúde dos trabalhadores e nos processos de gestão.

Diante do exposto, o presente estudo está dividido em quatro capítulos e as considerações finais. O trabalho está distribuído assim: no primeiro capítulo, faz-se uma breve apresentação do tema abordado assim como a motivação para esse estudo. No segundo, é abordado o conceito de gestão e os modelos de gestão no século XX. O terceiro trata das transformações da gestão na atualidade com a discussão da captura da subjetividade do mundo do trabalho. E o quarto capítulo faz-se uma discussão acerca das transformações da gestão contemporânea e as implicações para a saúde e subjetividade dos trabalhadores.

Seguem-se a este, as considerações finais, momento em que se coloca a importância da saúde e subjetividade do trabalhador bem como a necessidade de espaços de fala e escuta nas instituições públicas e privadas para que se possa expor / debater sobre estas e outras questões.

A pesquisa teve o caráter bibliográfico a qual foi realizado a revisão de literatura, que objetivou o aprofundamento teórico-conceitual das principais

categorias a serem abordadas ao longo do estudo: trabalho, gestão contemporânea, saúde e subjetividade. Cabe lembrar que nela subjaz uma determinada concepção de sociedade, de homem e de conhecimento, onde se afirma ser impraticável a neutralidade nas ações cotidianas e na construção do saber científico. E para discutir os impactos do trabalho na subjetividade e na saúde dos trabalhadores do setor público se buscou subsídio nos autores da Psicodinâmica do Trabalho.

O presente trabalho utilizou artigos e publicações encontrados em periódicos da CAPES e a partir de base de dados da Scielo, PePSIC e BVS-Psi Brasil. Além de monografias, dissertações, teses, livros disponibilizados na UFMA e notícias públicas no portal do poder judiciário.

2. Conceito de Gestão

Segundo (CURY, 2002, p. 163) a origem etimológica da palavra “gestão provém do verbo latino *gero, gessi, gestum, gerere* e significa: levar sobre si, carregar, chamar a si, executar, exercer, gerar. Trata-se de algo que implica o sujeito”. Já segundo Ferreira (1999), trata-se de um substantivo que significa: Administração; ação de gerir, de administrar, de governar ou de dirigir negócios públicos ou particulares. Também pode ser entendido como Gerência; função ou exercício da pessoa responsável pela administração.

Percebe-se que embora existam esses dois principais significados para a palavra gestão, o seu uso tem se inclinado mais para a função administrativa (controle, coordenação, direção, etc.). No entanto, para Vieira, Mendes e Gama (2019) a gestão apresentada é considerada como dinâmica da ação coletiva, ou seja, não é algo estático e simplificado, mas algo que se constrói e se reconstrói de modo intersubjetivo por meio de uma comunicação dialógica. Também podemos inferir que gestão não se limita a prescrever, mas sobretudo, trocar experiências, viver junto, respeitar as subjetividades.

Nesse sentido, o conceito de gestão está associado a uma via de mão de dupla onde exige a participação de um ou mais membros no projeto e execução do ato de gerir, aqui segundo Vieira, Mendes e Gama (2019) cabe acrescentar o adjetivo democrático, confrontando-o com o aspecto conservador da tradicional Administração mais centralizadora.

Ao analisar tal conceito, percebe-se que há duas noções aparentemente opostas ou antagônicas. No entanto, convém esclarecer que embora exista uma tendência administrativa de simplificar o fenômeno da gestão, nesse trabalho monográfico a gestão é vista como dinâmica da ação coletiva conforme apresentado pelos autores supracitados.

Tenório (2005) revisita o conceito de gestão e adiciona o adjetivo “social”, ou seja, acrescenta uma perspectiva social à gestão. Para esse autor, o adjetivo “social” qualificando o substantivo gestão será entendido como o espaço privilegiado de relações sociais em que todos têm o direito à fala, sem nenhum tipo de coação. Nesse contexto, o processo gerencial é entendido como dialógico no qual a autoridade decisória é compartilhada entre os participantes da ação (ação que possa ocorrer em qualquer tipo de sistema social – público, privado ou de organizações

.não-governamentais), para o autor a gestão social deve ser determinada pela solidariedade enquanto a gestão estratégica é determinada pelo mercado.

Em relação à gestão estratégica cabe ressaltar que segundo Tenório (1998, p. 14) “[...] é um tipo de ação social utilitarista, fundada no cálculo de meios e fins e implementada através da interação de duas ou mais pessoas, na qual uma delas tem autoridades formal sobre a(s) outra(s)”. Pode-se dizer que a gestão estratégica se baseia na busca por resultados, utilizando as competências dos sujeitos para executar mais processos com menos custos, ou seja, é um tipo de ação gerencial em que é a relação sistema-empresa que determina as condições de funcionamento,

O conceito de gestão social pode ser apresentado como “[...] a tomada de decisão coletiva, sem coerção, baseada na inteligibilidade da linguagem, na dialogicidade e no entendimento esclarecido como processo, na transparência como pressuposto e na emancipação enquanto fim último.” (CANÇADO; TENÓRIO; PEREIRA, 2011, p.697).

Tenório (2005) terce uma discussão acerca da inversão dos pares de palavras Estado-sociedade e capital-trabalho os quais apoiam a compreensão da definição de gestão social. Para esse autor as inversões de posição das palavras para sociedade-Estado e trabalho-capital promovem mudanças significativas na interação entres os agentes, trazendo à tona os verdadeiros protagonistas dessas relações, sendo a sociedade e o trabalho seus principais atores.

Quando se trata do setor público, a discussão tem se ampliado e espaços coletivos têm se (re)criado, onde a ação da sociedade passa a ser possível (OLIVEIRA; CANÇADO; PEREIRA, 2010) . Assim, a gestão social no âmbito do setor público deve ser construída a partir de um espaço democrático, onde todos têm direito a voz e a voto. Além disso, os processos da gestão social precisam ser transparentes, a fim de que cada sujeito possa acompanhar o que está sendo feito.

No entanto, por muitos anos a gestão foi simplesmente um instrumento de gerência advindo da burguesia que defendia apenas os interesses das classes majoritárias, os trabalhadores não se quer tiveram a chance de reivindicar, eram colocados apenas para executar as tarefas que eram impostas, obtendo assim mais lucros para a burguesia

Diante desse cenário, a seguir veremos alguns modelos de gestão do século XX que utilizaram diferentes técnicas de gestão, que ao longo do tempo modificaram

a organização do trabalho, tornando cada vez mais precarizada as condições de trabalho.

2.1. Modelos de gestão no século XX

O sistema capitalista passou por diversas fases até a sua consolidação, seus diversos ciclos marcaram importantes mudanças na economia e na gestão do trabalho. Nesse sentido, merece nosso destaque os modos de organização e gestão do trabalho conhecidos como Taylorismo, Fordismo e Toyotismo que foram os principais modelos do século XX e perduram no século XXI em diversas matizes.

2.1.1 Taylorismo

O primeiro modelo foi elaborado por Frederick Winslow Taylor (1856-1915). O taylorismo como ficou conhecido, surgiu como uma nova cultura do trabalho que Taylor, por meio de seus estudos sobre *tempos e movimentos*, conseguiu desenvolver princípios de gestão que, naquela época, puderam revolucionar a organização e o gerenciamento da produção, ou seja, produzindo mais em menos tempo e com menos custo (MERLO; LAPIS, 2007). Taylor percebeu que a divisão do trabalho aumentaria a produção, isto é, a execução das atividades precisaria ser dividida e padronizada, portanto, cada trabalhador ficaria responsável por uma parte do processo de produção e para isso acontecer os trabalhadores precisariam seguir normas para a execução de suas atividades, só assim seria possível produzir o mesmo produto em grande quantidade.

Vale ressaltar que este modelo ficou conhecido como gerência científica e utilizou diversas ferramentas de controle sobre os trabalhadores (definição exata das tarefas, supervisão funcional, disciplinas, racionalização do trabalho, etc) e a principal consequência disso como apontam Merlo e Lapis (2007) se refere à perda da identidade no trabalho, ou seja, no modelo taylorista, o trabalhador se distancia da possibilidade de intervir ou contribuir de alguma forma no seu trabalho, em outras palavras, há a perda da autonomia do trabalhador, gerando assim sofrimento psíquico ou até mesmo doenças físicas e psíquicas.

Um grande marco do modelo taylorista considera como a divisão do trabalho foi estabelecida, separando aqueles que pensam daqueles que executam a tarefa. Segundo Rodrigues (2018) os sujeitos que apenas se afirmam como executores da tarefa têm suas subjetividades modeladas pelos outros que “pensam” sobre o processo de trabalho. Esta separação entre o trabalho intelectual e entre aqueles que executam o trabalho manual como afirma Rodrigues (2018, p.19) “[...] não é uma invenção de Taylor”, pois Marx já apontava isso nos ensaios filosóficos sobre a

teoria do valor do trabalho (GURGEL; JUSTEN, 2015). No entanto, estas transformações propostas por Taylor como um movimento de gerência científica, nos faz perceber aspectos de uma organização gerencial do trabalho, que é pautada na racionalização da produção e no controle social do capital sobre o trabalho e sobre os trabalhadores, situação que perdura até hoje.

2.1.2 Taylorismo/Fordismo

O segundo modelo de gestão é conhecido como taylorismo/fordismo, e tem como precursor Henry Ford (1863 – 1947) que, de certa forma, “aprimorou” o modelo taylorista, criando a esteira rolante que permitia que as peças desfilassem diante dos trabalhadores os quais eram colocados lado a lado na linha de montagem, unindo tarefas individuais sucessivas e se submetendo a um ritmo automático das máquinas (MERLO; LAPIS, 2007). Ford desencadeou um aumento expressivo na produção e no consumo de automóveis e isso teve reflexos na cultura social da época.

O grande mérito do padrão fordista, segundo Rodrigues (2018) diz respeito à mudança da visão em relação aos trabalhadores, os quais eram, até então, percebidos apenas como mão de obra para a produção da mercadoria, agora eles também eram vistos como consumidores de seus produtos, isso gerou várias consequências, dentre elas a principal foi a manutenção do trabalhador cada vez mais dependente do seu trabalho, pois ele criou uma relação de consumo condicionada ao trabalho.

Este novo padrão de produção não pode ser visto de forma descolada do contexto sociocultural daquela época, na qual a sociedade passou a ter um novo modo de vida e a cultura do consumo começou a se expandir, de modo que, um novo estilo de vida foi instalado, caracterizado principalmente pelo aumento do consumismo e pelo ritmo acelerado de viver o cotidiano.

Os modelos taylorista/fordista começaram a perder forças e o capitalismo entrar em crise em meados dos anos 70 quando se acirraram as lutas dos trabalhadores, através dos sindicatos, diante do trabalho parcelado, repetitivo, especializado, com rígida disciplina e severo controle, somando a isso os movimentos estudantis que passaram a criticar os valores e o modo de vida prevalecente no sistema capitalista (MERLO; LAPIS, 2007).

Entretanto, o sistema capitalista se autorrenovou e percebeu que precisava mudar a estratégia. As empresas passaram a procurar novas formas de gestão,

novos produtos e novos lugares para se produzir (principalmente onde as organizações sindicais são mais fragilizadas).

2.1.3 Toyotismo

No Ocidente, passou a ser adotado o modelo japonês, conhecido como toyotismo, o qual promovia um controle preciso de qualidade, utilizando de técnicas, métodos e princípios de relações humanas. Alves (2001, p. 2) aponta que o toyotismo é:

[...] a busca do “engajamento estimulado” do trabalho, principalmente do trabalhador central, o assalariado “estável”, para que ele possa operar uma série de dispositivos organizacionais que sustentam a produção fluída e difusa.

No toyotismo, o sujeito tem sua subjetividade capturada e apresenta certo consentimento à sua manipulação, negando muitas vezes a luta de classes e buscando a ilusória união organização-trabalhador, a qual na denominação organizacional, passa a ser colaborador, Alves (2001, p.4) acrescenta:

Na verdade, o toyotismo é a expressão plena de uma ofensiva do capital na produção, na verdade que ele é um dispositivo organizacional e ideológico que busca debilitar (e anular) – ou “negar” – o caráter antagônico do trabalho no seio da produção do capital.

O toyotismo é regido pelo discurso da flexibilidade, que prega a necessidade do trabalhador apresentar habilidades para realizar diferentes atividades dentro da organização, ou seja, a proposta deste modelo se caracteriza em se ter um trabalho flexível, onde é preciso ser versátil, saber e fazer de tudo um pouco, trabalhar conforme a demanda do mercado, fazer mais com menos e visando sempre a redução de custos.

Dal Rosso (2017, p. 206) comenta que a flexibilidade pode aparecer:

[...] nas jornadas de tempo parcial, contrato por diárias, por empreitadas, por tarefa realizada e trabalho temporário, estágios remunerados de estudantes universitários, contratação de trainees, contratação de jovens aprendizes ou de menores aprendizes por seis horas diárias em quaisquer níveis de formação [...] freelancers (freelas), pagamento por horas de trabalho efetivamente desempenhadas, pagamento por desempenho, empreitadas ou outras características [...].

Gurgel (2003) aponta que esta nova virada da organização do trabalho é regida pela *administração flexível*, respondendo a uma grande crise do sistema no século XX. Esta nova forma de administração surge do discurso da Escola das Relações Humanas a qual substitui o caráter racionalista e controlador do taylorismo pelo modelo subjetivo, dando espaço para a emoção e o sentimento humano.

3. Transformações da gestão na atualidade

O discurso organizacional aderiu a uma nova maquiagem seduzindo o trabalhador para uma servidão voluntária, ou seja, a organização agora utiliza as competências comportamentais do trabalhador voltadas para a produção e ainda avalia, em progressão geométrica, o aumento do desempenho do empregado. Desse modo, o indivíduo tem sua autonomia sequestrada, deixando-se ser tratado como servo sempre à disposição da organização. (CALGARO; SIQUEIRA, 2011).

A lógica do mercado tem causado importantes transformações nas relações de poder no contexto laboral e tem exercido influências significativas sobre a desvalorização da força de trabalho que acaba sendo considerada como um custo e uma variável de ajuste do sistema adaptável, flexível, renovável (CHIAVEGATO FILHO; NAVARRO, 2012).

Chiavegato Filho e Navarro (2012) revelam que princípios da gestão privada, como competência, qualidade total, cliente, excelência, têm invadido diversos setores, como por exemplo, escolas, universidades, serviços sociais, entidades sem fins lucrativos e até as igrejas. Esses princípios estão sendo utilizados de forma natural no dia-a-dia das pessoas. A partir dessas transformações, levantamos uma questão problematizadora: Em que medida os aspectos do modelo de gestão contemporânea afetam a saúde e a subjetividade do trabalhador?

Partimos do princípio que não é possível analisar os impactos dos aspectos gerenciais à saúde do trabalhador, sem levar em consideração a conjuntura sociopolítica que o cerca e como apontam Ribeiro e Leda (2016) o ritmo frenético do modelo gerencialista pode ser identificado no surgimento de diversas doenças relacionadas ao trabalho, como por exemplo, aumento da pressão arterial, cardiopatias, exaustão física, enxaqueca, estresse, burnout, depressão, e outros agravos psíquicos e psicossomáticos.

Portanto, levamos em consideração as transformações ocorridas na Administração Pública Brasileira a fim de analisar seus impactos no servidor público o qual é cada vez mais submetido à lógica mercantilista. Segundo Rodrigues (2018), após a implantação do Plano Real (1994) proposta pelo presidente daquela época, Itamar Franco, houve a implementação das bases fundamentais do gerencialismo aplicado à administração pública, dando início a um novo paradigma de gestão.

Podemos citar como exemplo dessa implementação das práticas de gestão no âmbito público quando voltamos nossa atenção à forma de gerir do sistema

judiciário, pois é fácil perceber através de notícias no site oficial do Tribunal de Justiça do Maranhão em que a gestão por resultados é o foco dessa instituição. Em abril deste ano, ocorreu um workshop em Gestão por Resultado, conforme mencionado no Portal do Poder Judiciário (2019) pela assessoria de comunicação social do Tribunal de Justiça, esse workshop:

[...] configura-se num projeto que consiste na formação de grupos focais em áreas específicas de desenvolvimento de atividades do Judiciário a fim de proporcionar trocas de experiências entre unidades de trabalho de funcionamento e/ou de atribuições correlatas visando aprimorar e/ou uniformizar práticas positivas nas rotinas de trabalho. A partir dessas trocas, espera-se que os servidores possam otimizar os procedimentos e os resultados em suas unidades funcionais.

A busca por excelência no âmbito do setor público é tão significativa atualmente que os servidores são obrigados a buscar estratégias em empresas privadas que são tidas como referências em gestão, podemos confirmar isso através de uma outra notícia do Portal do Poder Judiciário (2018):

[...] integrantes da Diretoria de Recursos Humanos do Tribunal de Justiça do Maranhão (TJMA) fizeram uma visita à sede da Vale no Maranhão, mineradora multinacional que há 30 anos atua no Estado. O objetivo da visita, uma ação de benchmarking, foi conhecer as estratégias da empresa, na área de gestão de pessoas, para aproveitar novas práticas a serem implementadas no Judiciário maranhense.

Neste contexto Calgaro e Siqueira (2013) revelam que a chamada “Nova Administração Pública” tem suas origens na teoria da escolha pública e no neoliberalismo. Este último se trata de uma doutrina socioeconômica que se caracteriza pelas medidas administrativas desenvolvidas visando à descentralização do aparelho de Estado, às privatizações das organizações estatais e à terceirização no serviço público.

De acordo com Matias-Pereira (2012) as transformações na sociedade, tanto em relação à política quanto à economia exigiram do Estado uma gestão pública moderna, surgindo então a construção de um novo paradigma de administração pública empreendedora, focada em resultados efetivos, em que os atores deste cenário devem estar motivados em direção a objetivos comuns, tendo como referência o desejo de servir ao público.

Este autor defende a ideia da “reforma da administração pública no Brasil”, para ele as demandas de uma nova sociedade e uma nova economia do século XXI exigem uma administração pública mais competitiva, eficiente e transparente. A esse respeito, considerando a centralidade que o trabalho possui para o homem, é fato

que esta nova configuração da administração pública tem favorecido o sofrimento psíquico para diversos servidores públicos.

Monteiro (2013) corrobora com este pensamento ao comentar que todas essas transformações ocorridas advindas da globalização da economia e das inovações tecnológicas trouxeram como consequência grande insegurança para o trabalhador, repercutindo diretamente em sua saúde mental. Pode-se mencionar que até no setor público onde os servidores são estáveis há sofrimento psíquico, principalmente quando olhamos para as mudanças instaladas como: o enfraquecimento dos sindicatos, o congelamento dos salários, as mudanças na organização do trabalho e o aumento da exigência de qualificação profissional.

Nessa perspectiva, o trabalhador é envolvido e, muitas vezes, capturado pela ideologia gerencialista que se sustenta nas características da gestão privada para neutralizar ou ocultar a realidade do poder que, segundo Gaulejac (2007), está voltado para mobilizar a psique do sujeito, direcionando-o exclusivamente para os objetivos da produção.

Ainda sobre essa temática, a literatura revela que o sentido do trabalho é dado a partir do coletivo o qual é criado numa situação construída com base em regras, em outras palavras, uma situação organizacional, pois é a partir das regras que se organizam as relações e são estas regras que dominam uma determinada organização, seja ela uma empresa privada ou uma instituição pública.

4.1 Captura da subjetividade no mundo do trabalho

As organizações assumiram um novo lugar na vida dos trabalhadores, principalmente porque passaram a valorizar a cegueira profissional, ou seja, dão mais importância àqueles profissionais que não enxergam (ou não querem enxergar) os problemas e abusos do sistema capitalista e da instituição, esses sim são valorizados, além disso também valorizam a capacidade produtiva de cada sujeito, tendo em vista o alcance das metas estabelecidas pela instituição. A gestão do conhecimento, como é conhecida na Administração, premia o desempenho dos sujeitos e promete responder aos seus anseios e projetos pessoais. Diante disso, podemos afirmar que agora a gestão é capaz de capturar a subjetividade do indivíduo através do desejo de maior realização e reconhecimento.

Em outras palavras, está ocorrendo de forma maquiada o que conhecemos na sociologia do trabalho de “captura” da subjetividade do trabalho. Segundo Alves

(2014, p. 61), a empresa toyotista busca hoje “[...] mobilizar conhecimento, capacidades, atitudes e valores necessários para que os trabalhadores possam intervir na produção, não apenas produzindo, mas agregando valor”. Vale ressaltar que o termo “captura” utilizado pelo autor sugere não uma cooptação de fato, mas segundo Alves (2008, p. 124):

Estamos lidando com uma operação de produção de consentimento ou unidade orgânica entre pensamento e ação que não se desenvolve de modo perene, sem resistências e lutas cotidianas. Enfim, o processo de “captura” da subjetividade do trabalho vivo é um processo intrinsecamente contraditório e densamente complexo, que articula mecanismos de coerção/consentimento e de manipulação não apenas no local de trabalho, por meio da administração pelo “olhar”, mas nas instâncias sócio-reprodutivas, com a pleora de valores-fetiches e emulação pelo medo que mobiliza as instâncias da pré-consciência/inconsciência do psiquismo humano.

O trabalhador é capturado por meio de um discurso ilusório de sucesso, onde a flexibilidade, adaptabilidade, excelência, comprometimento afetivo e obediência são algumas palavras-chave desse discurso, o qual tem sido cada vez mais seletivo e cruel (CALGARO; SIQUEIRA, 2011). Estes autores mencionam que o indivíduo é tomado pelo investimento amoroso da empresa, principalmente quando recebe elogios e reconhecimento, percebendo que os esforços prestados não foram em vão. Nesse contexto, o sujeito é levado a continuar sua busca que agora se tornou muito semelhante à da organização.

O principal foco das organizações hoje é fazer que o trabalhador se identifique com os valores e projetos da instituição, assim o indivíduo se dedicará cada vez mais e se sentirá realizado ao ver que faz parte de algo grandioso. Desse modo, a energia psíquica do sujeito é canalizada para a concretização dos projetos da organização (CALGARO; SIQUEIRA, 2011).

Nesse sentido, estes autores comentam que o indivíduo se coloca como servo da organização, de modo que ele se envolve tanto nas tarefas de seu trabalho a ponto de abrir mão de sua autonomia e criatividade, ou seja, o trabalhador se reconhece cada vez mais nos valores da organização, privilegiando, muitas vezes, a sua identidade funcional em detrimento da sua identidade pessoal. É importante mencionar que esse processo de servidão não é tão explícito, pois as formas de controle, quase sempre, são muito sutis, principalmente porque as organizações na sociedade contemporânea não gerem só os aspectos administrativos da empresa, mas também os aspectos emotivos e afetivos de cada

sujeito nas organizações. Gaulejac (2007) comenta que a ideologia gerencialista se tornou atrativa porque dispõe de valores como o gosto de empreender, o desejo de progredir, a celebração do mérito ou culto à qualidade. Em relação a este último, segundo o autor, se trata de uma utopia mobilizadora, ou seja, entusiasma o sujeito a buscar ser cada vez melhor, ultrapassando os objetivos e metas de desempenho e de rentabilidade da organização.

O discurso do gerencialismo pela qualidade se difundiu através das fundações europeias que criaram o European Foundation for Quality Management (EFQM) em associação com o Movimento Francês pela Qualidade (MFQ). Gaulejac (2007, p. 82) menciona que o ideal de qualidade e os meios de alcançá-la formam uma equação mágica que envolvem um certo número de noções, são elas: “Qualidade = Excelência = Sucesso = Progresso = Desempenho = Comprometimento = Satisfação das necessidades = Responsabilização = Reconhecimento = Qualidade...” cada termo desses representa um conceito que é utilizado de modo recorrente nas organizações, no entanto seus significados reais não ficam tão evidentes, pois acabam sendo mascarados através do discurso mobilizador.

Calgaro e Siqueira (2011) reconhecem que essas práticas gerencialistas ocupam lugar determinante, inclusive no setor público. O sistema gerencialista visa transferir o modelo da iniciativa privada – que abrange conceitos como competição, eficiência e eficácia – para o setor público, buscando sempre melhores resultados no que se refere à produtividade e desempenho.

Nessa perspectiva, Mendes (2007a) ressalta que a problemática da mobilização e do engajamento que a organização do trabalho exige do sujeito trabalhador é o objeto central de estudo da psicodinâmica. A autora acrescenta que a mobilização que resulta do sofrimento se articula à emancipação e a reapropriação de si, do coletivo e da condição de poder do trabalhador, ou seja, é possível que o sujeito crie estratégias de defesa capazes de transformar a organização do trabalho.

Quando se fala em sofrimento no contexto do trabalho, se trata do que Moraes (2013) se refere ao mencionar que o sofrimento é inerente ao trabalhar, tendo em vista que há um conflito central entre a organização do trabalho e o funcionamento psíquico. Essa autora parte da compreensão de Dejours sobre a concepção freudiana que se refere ao sofrimento como parte da vida humana, levando em conta sua consciência da finitude.

Diante dessa concepção de que o sofrimento faz parte da condição humana e que se torna um agente mobilizador para transformar a realidade, a psicodinâmica do trabalho, portanto, assume uma abordagem não de só uma teoria, mas também de um modo de ação na organização do trabalho (MENDES, 2007a).

5. Repercussões das transformações da gestão nas organizações de trabalho à saúde e na subjetividade dos trabalhadores

As transformações na economia mundial têm modificado diversas concepções acerca do mundo do trabalho. A acumulação flexível do capital e a reestruturação produtiva dos anos 1990 impactaram significativamente as formas de organização do trabalho, conseqüentemente a subjetividade de todos os sujeitos envolvidos nesse contexto. É possível observar que com o passar dos anos, o sistema capitalista foi exigindo cada vez mais dos trabalhadores, gerando assim diversas conseqüências sobre a saúde física e mental dos mesmos, Seligmann (2016) revela que o aumento da incidência dos transtornos mentais relacionados ao trabalho tem apresentado estatísticas bastante preocupantes no Brasil, um exemplo claro disto é o número de afastamentos e licenças-saúde relacionados ao trabalho nos diversos setores da economia.

Conforme aponta o Anuário da Saúde do Trabalhador (2016) o número total de afastamentos entre os anos 2004 a 2014, relacionado a doenças ocupacionais, aumentou de 165.332 para 180.901, nesse quesito a atividade econômica com maior número de afastamentos em 2014 é a Administração Pública Geral, ou seja, nessa categoria se enquadra inclusive os professores das universidades e institutos federais, corroborando com o que Ribeiro e Leda (2016) apresentam acerca do adoecimento e sofrimento dos professores ao constatarem que o docente inserido nessa cultura tende a naturalizar a lógica econômica, sendo imerso em um cotidiano laboral que potencializa o adoecimento e maximiza seu sofrimento psíquico. Nesse sentido, Merlo (2016, p. 204) ainda acrescenta que:

De acordo com a Previdência Social, as concessões de auxílio doença acidentário - que têm relação com o trabalho - para casos de transtornos mentais e comportamentais cresceram 19,6% no primeiro semestre de 2011 em relação ao mesmo período do ano passado. Os afastamentos provocados por casos de transtornos mentais e comportamentais, por exemplo, saltaram de 612 em 2006 para 12.818 em 2008, explicado basicamente pela implantação do Nexo Técnico Epidemiológico Previdenciário em abril de 2007.

Este quadro é conseqüente às profundas transformações ocorridas nas últimas décadas no mundo do trabalho. As grandes mudanças na economia política têm profundas conseqüências na forma de gerir uma organização e com a adoção do neoliberalismo os países fazem reformas trabalhistas e sociais, em que a flexibilização dos direitos dos trabalhadores era sempre o foco, além disso, é uma

forma de atrair os fluxos de investimentos de grandes capitais internacionais e reduzir os custos trabalhistas das empresas.

Heloani (2016, p.67) comenta que:

Com o advento da pós-modernidade no mundo do trabalho, ou pós-fordismo, novas formas de gestão da produção originaram-se no intuito de contar com a adesão dos trabalhadores. Desta forma, na década de 1980, uma nova estrutura organizacional surgiu caracterizada fundamentalmente, por oferecer aos trabalhadores maior grau de “autonomia” na organização da produção, por meio do desenvolvimento de mecanismos de controle mais sutis e envolventes, elevando a produtividade.

Segundo Mendes (2007b) a flexibilização do capital tem levado à precarização dos empregos e a um sofrimento ético, a autora aponta que Dejours, através de seus estudos destaca um novo modo de dominação social o qual é cada vez mais sutil e perverso. Ela se refere às novas formas de organização que se caracterizam pelas contradições dos objetivos, das regras e dos controles, como por exemplo, a avaliação de desempenho é individual, mas as exigências são coletivas.

Dessa forma, as demandas do trabalho se tornam por vezes invisíveis, ameaçando a perda individual do emprego e a desestabilização do coletivo do trabalho, de modo que, os processos de reconhecimento e gratificação têm ficado cada vez mais prejudicados, abrindo espaço para o sofrimento e adoecimentos de muitos tipos, causando diversos danos à estrutura psíquica dos trabalhadores.

Sobre essa temática, torna-se necessário deixar explícito, embora já tenha sido mencionado, o que se entende por saúde. Portanto, em primeiro lugar, vale ressaltar que existem diferentes conceitos na literatura, porém o que a Organização Mundial de Saúde (OMS) define é que a saúde não é apenas a ausência de doença, mas um estado de perfeito bem-estar físico, mental e social (SEGRE; FERRAZ, 1997). Em contrapartida, Dejours (1986, p. 8) define a saúde de outra forma, para ele a saúde “[...] não se trata de um estado de bem-estar, mas de um estado do qual procuramos nos aproximar”.

Em relação à definição internacional o estado de bem-estar social, psíquico parece ser considerado um estado estável, que, uma vez atingido, pudesse ser mantido, para Dejours (1986) isso é uma ilusão, pois estamos em constante mudança, de modo que cada homem, mulher ou criança possui seus próprios meios de traçar um caminho pessoal e original, em direção ao bem-estar físico, psíquico e social, esse é o conceito de saúde adotado nesta monografia.

No que tange ao conceito de saúde mental, na literatura não existe um consenso, o que se entende está relacionado a um estado de equilíbrio entre uma pessoa e o seu meio sociocultural e consiste em elaborar estratégias para enfrentar o sofrimento que pode ser inclusive no ambiente laboral (BRASIL, 2015). Pode-se mencionar que existem diversos fatores os quais podem contribuir para a manutenção do bem-estar psíquico e um desses é o trabalho, pois quando se possui um ambiente acolhedor, que incentiva a autonomia do sujeito, que dispõe de políticas e condições emancipadoras é possível ter uma melhor qualidade de vida. No entanto, o que temos observado na sociedade capitalista contemporânea é que o trabalho tem assumido cada vez mais o papel adoecedor e escravizante para o sujeito.

Dejours (2007, p. 37) acredita que a “[...] fragilidade sindical e dessindicalização, cujo avanço foi tão rápido quanto o da tolerância à injustiça e à adversidade alheia, não são apenas causas da tolerância, mas consequência dessa tolerância”. O autor considera que o sofrimento causado pelo desemprego na sociedade é a principal fonte de sofrimento, coincidindo com a fragilidade das organizações sindicais. No entanto, para Dejours a questão do sofrimento foi negligenciada pelas organizações sociais muito antes dessa crise do desemprego.

A forma como o trabalho é colocado para o sujeito é que irá determinar o surgimento de sofrimento psíquico. Dejours (1992) chama nossa atenção para o poder que uma organização exerce sobre o homem, isto é, uma força que atua diretamente sobre o aparelho psíquico. Monteiro (2013) corrobora ao mencionar que existe um choque entre a história individual a qual envolve os sonhos e desejos do sujeito, e uma organização do trabalho que ignora isto, propicia assim, o sofrimento de natureza mental. Mendes (2007b, p. 29) acredita que “A busca pelo prazer, pela resignificação do sofrimento, é o caminho que o trabalhador encontra estabilidade sociopsíquica e possibilidade de expressar sua subjetividade de modo autêntico”.

No entanto, segundo Mendes (2011, p.13), o trabalhador é levado a não ter saídas, pois ele precisa se sujeitar ao invés de resistir e emancipar-se, já que “[...] o psíquico é envolvido no jogo e na trama da dominação social, associada às leis da racionalidade econômica, refletidas nos princípios da produtividade, da flexibilidade e do consumo”.

Diante disso, acredita-se que a relação entre trabalho e saúde é estabelecida na relação com o outro e pela necessidade inconsciente que o sujeito tem em ser

reconhecido diante daquilo que emprega sua energia, contribuindo com sua força e inteligência ao ambiente laboral, ou seja, as pessoas esperam que se reconheça a qualidade do serviço prestado, seja por prêmios de forma material ou simbólica, porém essa última possui um impacto psicológico significativo. “De tal forma que, após o trabalho, pelo reconhecimento do outro, aquela pessoa adquire um status melhor do que o que tinha antes” (MERLO, 2016, p. 205).

Segundo Dejours (2007, p. 35) “[...] quando o sofrimento não gera uma descompensação psicopatológica, é porque contra ele o sujeito emprega defesas que lhe permitem controlá-lo”. Nesse sentido, percebe-se que o sujeito precisa encontrar estratégias para lidar com o ambiente laboral gerador de sofrimento, através da ressignificação daquilo que lhe causa o adoecimento.

Para além das estratégias individuais, Dejours (2007) aponta que existem defesas construídas e empregadas pelos trabalhadores coletivamente, ou seja, trata-se de “estratégias coletivas de defesa” que são especificamente marcadas pelas pressões reais do trabalho e revelam-se através das mobilizações coletivas contra o sofrimento. Em relação a isso, infelizmente percebe-se que há fragilidades na formação de coletivos e muitas vezes a inexistência destes na luta contra as condições precárias de trabalho.

5. Considerações Finais

Diante da importância que o trabalho tem na vida dos indivíduos e a força que exerce sobre sua identidade, percebe-se que as transformações no mundo do trabalho e nas organizações estão sendo cada vez mais regidas por princípios gerencialistas marcados pelo capitalismo, diante disso pode-se inferir que a saúde e subjetividade do trabalhador vem sendo afetada por essas mudanças.

Em relação às transformações da organização do trabalho, nota-se que surgiu a necessidade de criação de modelos de gestão que atendessem as exigências do sistema econômico, evoluindo do modelo taylorista-fordista para o toyotista, no entanto, para além da questão econômica o que se tem observado é a importação/implantação no setor público de práticas próprias do toyotismo, sem que pelo menos haja uma adaptação à realidade econômica e trabalhista deste setor.

Nesse cenário, o sujeito se depara com o controle feito pelas organizações que visa avaliar as tarefas executadas pelos trabalhadores na tentativa de monitorar o cumprimento das metas estabelecidas, dando cada vez mais prioridade à objetividade em detrimento da subjetividade.

Sabe-se que o gerencialismo possui características muito peculiares dentre elas encontra-se um discurso de sucesso em que o sujeito é levado a acreditar que precisa ser flexível, adaptável, comprometido e totalmente obediente a organização, pois só assim alcançará a alta performance profissional e o que se tem visto é que o gerencialismo está tomando cada vez mais espaço nas organizações, por ser considerado mais eficiente.

No contexto do serviço público, nota-se que a administração pública tem incorporado, cada vez mais, modelos de gestão elaborados pelo setor privado. O estabelecimento de metas e a cobrança excessiva tem se tornado algo muito comum. Todas essas transformações têm repercutido negativamente na saúde e subjetividade dos servidores públicos.

Contudo, a cada época que passa os modelos de gestão que são baseados no gerencialismo tentam suprir as ditas necessidades neoliberais a que as instituições são impostas, acontece é que as organizações têm sido invadidas pelo modelo de gestão flexível que agride os direitos do trabalhador, afetando sua saúde e seu bem-estar psíquico.

Nota-se que as condições de precarização do trabalho têm enfraquecido demasiadamente as mobilizações coletivas, deixando o sujeito a mercê do sofrimento psíquico e físico que acarretam em afastamentos e licenças saúde. Diante desse contexto, acredita-se que há necessidade de que cada instituição intervenha na organização do trabalho e mais do que isso se torna essencial que os próprios trabalhadores se mobilizem, de forma individual e coletiva para buscar a atenuação do sofrimento, reduzindo os possíveis danos causados pelas adversidades do trabalho.

Nessa conjuntura, torna-se necessário que o uso do conceito de gestão retorne a sua origem etimológica do termo “*gestão*” que suscita geração intersubjetiva dos atores envolvidos, em vez de se inclinar para o entendimento numa perspectiva mais de execução do que de pensamento e discussão, principalmente, pelas ciências de gestão.

Diante do exposto, fica aqui a sugestão de ampliação deste estudo pela relevância dessa discussão e pela necessidade de estudos que possam proporcionar estratégias de mudança nas organizações de trabalho do setor público

REFERÊNCIAS

ANUÁRIO DA SAÚDE DO TRABALHADOR. **Departamento Intersindical de Estatística e Estudos Socioeconômicos**. São Paulo: DIEESE, 2016. Disponível em < https://www.dieese.org.br/anuario/2016/Anuario_Saude_Trabalhador.pdf > acessado em 13/07/2019

ALVES, G. Toyotismo como ideologia orgânica da Produção Capitalista. **Org & Demo (Marília)**, Marília, v. 1, n. 1, 2001, p. 3-15

_____. A disputa pelo intangível: estratégias gerenciais do capital na era da globalização. In: ANTUNES, R. (org.). **Riqueza e miséria do trabalho no Brasil III**. São Paulo: Boitempo, 2014, p. 55-72.

_____. **Trabalho e subjetividade**: o metabolismo social da reestruturação produtiva do capital. Marília: Boitempo, 2008.

BRASIL. Ministério da Saúde. Secretaria de Atenção à Saúde. Departamento de Ações Programáticas Estratégicas. **HumanizaSUS: Saúde Mental**. 5. ed. Brasília, 2015.

CALGARO, J. C. C. Gerencialismo. In: VIEIRA, Fernando de Oliveira; MENDES, Ana Magnólia; MERLO, Álvaro Roberto Crespo (Orgs.). **Dicionário crítico de gestão e psicodinâmica do trabalho**. Curitiba: Juruá, 2013, p. 179-183.

CALGARO, J. C. C.; SIQUEIRA, M. V. S. Servidão e Sedução: Duas faces do gerencialismo contemporâneo. In: MENDES, A. M. **Trabalho & Saúde – sujeito entre emancipação e servidão**. Curitiba: Juruá, 2011

CANÇADO, A. C.; TENÓRIO F. G.; PEREIRA, J. R. Gestão social: reflexões teóricas e conceituais. **Cadernos EBAPE.BR**, Rio de Janeiro, v. 9, n. 3, 2011, p. 681-703.

OLIVEIRA, V. A. R.; CANÇADO, A. C.; PEREIRA, J. R.; Gestão social e esfera pública: aproximações teóricas-conceituais. **CADERNOS EBAPE. BR**, v. 8, nº 4, artigo 3, Rio de Janeiro, Dez. 2010

CHIAVEGATO FILHO, L. G. NAVARRO, V. L.. A organização do trabalho em saúde em um contexto de precarização e do avanço da ideologia gerencialista. **Revista Pegada**, v. 13, n. 2, 2012, p. 67-82.

COELHO JUNIOR, F. A.; FERREIRA, R. Gestão do Desempenho. In: VIEIRA, F. O.; MENDES, A. M. M.; MERLO, A. R. C. (Org.). **Dicionário Crítico de Gestão e Psicodinâmica do Trabalho**. 1ed.: Juruá, 2013, v. 1, p. 189-196.

CURY, C. R. J. Gestão democrática da educação: exigências e desafios. **Revista Brasileira de Política e Administração da Educação**, v. 18, n. 2, Jul/Dez, 2002, p. 163 – 174.

DAL ROSSO, S. **O ardil da flexibilidade: os trabalhadores e a teoria do valor**. São Paulo: Boitempo, 2017, p. 172 – 206.

DEJOURS, C. **A loucura do trabalho: Estudo de psicopatologia do trabalho**. (5ª Ed). São Paulo: Cortex-Oboré, 1992

_____. **Por um novo conceito de saúde**. Revista Brasileira da Saúde Ocupacional, n. 54 – vol 14 – Abril, Maio, Jun 1986.

_____. **A banalização da injustiça social**. (7ª Ed) Reimpressão. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2007

_____. **Trabalho, tecnologia e organização: Avaliação do trabalho submetida à prova do real**. 1. ed. São Paulo: Blucher, 2008

FERREIRA, A. B. H. **Aurélio século XXI: o dicionário da Língua Portuguesa**. 3 ed. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 1999

FEVORINI, F. B.; SILVA, R. T.; CREPALDI, A. M. Gestão por competências no setor público: exemplos de organizações que adotaram o modelo. **Revista de Carreiras e Pessoas**, São Paulo, v. 4, n. 2, 2014, p. 128-142.

GAULEJAC, V. **Gestão como doença social**. Aparecida: Idéias & Letras, 2007

GURGEL, C. **A gerência do pensamento: gestão contemporânea e consciência neoliberal**. São Paulo: Cortez, 2003.

GURGEL, C.; JUSTEN, A. G. Teorias organizacionais e materialismo histórico. **Organizações & Sociedade**, São Paulo, v. 22, n.73, 2015, p. 199-221.

MATIAS-PEREIRA, J. **Manual de gestão pública contemporânea**, 4ª Ed, São Paulo: Atlas, 2012.

HELOANI, J. R. M.. Histórico das relações de trabalho e seu reflexo na organização e gestão laboral. In: MACEDO, K. B.; LIMA, J. G.; FLEURY, A. R.; CARNEIRO, C.M. S. (Org.). **Organização do trabalho e adoecimento: uma visão interdisciplinar**. 1ed.Goiânia: Editora da PUC Goiás, 2016, v. 1, p. 67-92.

MATIAS-PEREIRA, J. **Manual de gestão pública contemporânea**, 4. Ed, São Paulo: Atlas, 2012.

MERLO, A. R. C.; LAPIS, N. L. A saúde e os processos de trabalho no capitalismo: reflexões na interface da psicodinâmica do trabalho e da sociologia do trabalho. **Psicologia & Sociedade**. [on line], v. 19, n. 1, 2007, p. 61-68

MERLO, A. R. C. **Sofrimento psíquico e atenção à saúde mental**. In: MACEDO, K. B. et al (Org). **Organização do trabalho e adoecimento – uma visão interdisciplinar**. Goiânia: Editora da PUC Goiás, 2016.

MENDES, A. M. Da Psicodinâmica à Psicopatologia do trabalho. In: MENDES, A. M (Organizadora). **Psicodinâmica do trabalho: teoria, método e pesquisas**. São Paulo: Casa do Psicólogo, 2007a.

_____. **Trabalho e saúde: o sujeito entre emancipação e servidão**. Curitiba: Juruá, 2011, p 13-14.

_____. Novas Formas de Organização do Trabalho, Ação dos Trabalhadores e Patologia Sociais. In: MENDES, A. M (Organizadora). **Psicodinâmica do trabalho: teoria, método e pesquisas**. São Paulo: Casa do Psicólogo, 2007b.

MENDES, A. M; DUARTE, F. S.. Mobilização Subjetiva. In: VIEIRA, Fernando de Oliveira; MENDES, Ana Magnólia; MERLO, Álvaro Roberto Crespo (Orgs.). **Dicionário crítico de gestão e psicodinâmica do trabalho**. Curitiba: Juruá, 2013. p. 259-262

MENDES, A. M. Cultura organizacional e prazer e sofrimento no trabalho: Uma abordagem psicodinâmica. In: TAMAYO, A. (Ed.). **Cultura e saúde nas organizações**. Porto Alegre, RS: Artmed, 2004, p.48-67.

MONTEIRO, J. K. Organização do trabalho e sofrimento psíquico de trabalhadores da saúde. In: MENDES, Ana Magnólia; MERLO, Álvaro Roberto Crespo; MORRONE, Carla Faria; FACAS, Emílio Peres (Orgs). **Psicodinâmica e clínica do trabalho: Temas, interfaces e casos brasileiros**. Curitiba: Juruá, 2013, p.335-345.

MORAES, R. D. de. Sofrimento Criativo e Patogênico. In: VIEIRA, Fernando de Oliveira; MENDES, Ana Magnólia; MERLO, Álvaro Roberto Crespo (Orgs.). **Dicionário crítico de gestão e psicodinâmica do trabalho**. Curitiba: Juruá, 2013, p. 259-262.

RIBEIRO, C; LÉDA, D. **O trabalho docente no enfrentamento do gerencialismo nas universidades públicas brasileiras**. In: Educação em Revista (UFMG. Impresso), 2016, p. 97-117.

RODRIGUES, R. de O. **O trabalho do juiz gestor do Tribunal de Justiça do Estado do Maranhão e as implicações para sua saúde e subjetividade**. 2018. Dissertação (Mestrado em Psicologia) – Programa de Pós-Graduação em Psicologia, Universidade Federal do Maranhão, São Luís

SEGRE, M.; FERRAZ, F. C. O conceito de saúde. **Revista Saúde Pública**. São Paulo, v. 31, n. 5, p. 538-542. Oct. 1997. Disponível em: < http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0034-89101997000600016&lng=en&nrm=iso> acesso em 25/maio/ 2019

SALIMON, M. I; SIQUEIRA, M. V. S. **Ideologia gerencialista e subjetividade do trabalhador no terceiro setor**. v. 48, n.4, São Paulo: R. Adm, 2013, p.643-657.

SELIGMANN, E. Saúde mental relacionada ao trabalho: as visões teóricas sob a pressão da precarização. In: MACEDO, K. B. et al (Org). **Organização do trabalho**

e adoecimento – uma visão interdisciplinar. Goiânia: Editora da PUC Goiás, p. 171-198.

SIQUEIRA, M. V. S. **Gestão de pessoas e discurso organizacional.** Curitiba: Juruá, 2009.

TENÓRIO, F. G. Gestão social: uma perspectiva conceitual. Revista de Administração Pública. Rio de Janeiro, FGV, 32(5):7-23, set./out. 1998.
_____, (Re)visitando o conceito de gestão social. In: LIANZA, S.; ADDOR, F. Tecnologia e desenvolvimento social e solidário. Porto Alegre: UFRGS, p. 151-171, 2005.

VALE, K. C. R. **A dinâmica prazer e sofrimento relacionada ao trabalho de oficiais de justiça.** 2017. 73f. Monografia (Graduação em Psicologia), Universidade Federal do Maranhão, São Luís, 2017.

VIEIRA, F. O. “Quem vê cara, não vê coração”: aspectos discursivos e eufemísticos da sedução organizacional que disfarçam violência e sofrimento no trabalho. **Revista Economia e Gestão**, v. 14, n. 36, 2014, p. 194-220

_____; MENDES, A. M. B.; GAMA, L. P. Contribuição da psicodinâmica do trabalho para o conceito de gestão: Lugar do sujeito no mundo produtivo. MÓNICO, L. et. al. (coord.) **Capital psicológico, estratégia e gestão na diversidade das organizações.** Coimbra: FPCE-UC, ESEnfC e ISCS, 2019.

MARANHÃO. Tribunal de Justiça do Estado do Maranhão. Experiências: diretoria de Recursos Humanos visita a Vale e conhece estratégias da empresa na área de gestão de pessoas . PORTAL DO PODER JUDICIÁRIO, São Luís, 13 de Mar de 2018. Disponível em < <http://www.tjma.jus.br/tj/visualiza/sessao/19/publicacao/420498> > acesso em: 27 de Maio de 2019.

MARANHÃO. Tribunal de Justiça do Estado do Maranhão. Gestão por resultados: troca de experiências entre gestores e servidores é aposta do RH. PORTAL DO PODER JUDICIÁRIO, São Luís, 11 de Abr de 2019. Disponível em < <http://www.tjma.jus.br/tj/visualiza/sessao/19/publicacao/424988> > acesso em: 27 de Maio de 2019.