

CONTROLE, IDENTIDADE E PATOLOGIAS (PÓS) MODERNAS: O QUE SOBROU DO TRABALHO?

JURACH, Graziela de Almeida¹; TAVARES, Paula Medina¹; DORNELLES, Priscila Romano¹

Universidade Federal de Pelotas¹

RODRIGUES, Marcio

*Universidade Federal de Pelotas
Universidade Federal de Santa Catarina*

1 INTRODUÇÃO

Atualmente é possível perceber uma grande predominância do trabalho no cotidiano e por conseguinte na identidade das pessoas. Este domínio das organizações sobre os indivíduos pode ser compreendido ao analisar a concepção de controle. De acordo com Crozier e Friedberg (1977 *apud* SILVA, 2003), a organização é um “conjunto humano estruturado” pela interação das pessoas, estas possuem uma margem de liberdade, que é o seu recurso de poder. Quando essa margem de liberdade é utilizada pelos trabalhadores, criam-se zonas de incerteza nas organizações. O controle busca então, reduzir essas zonas de incerteza, atuando não somente sobre o comportamento, mas sobre todos os aspectos que possam influenciar o grau de incerteza existente. Assim, torna-se inegável a importância do controle. Seja ele muito ou pouco formalizado, é fundamental para assegurar que as atividades de uma empresa se realizem da forma que é desejada por seus gestores para contribuir com a manutenção e melhora da posição competitiva da mesma.

Mesmo existindo formas hegemônicas de controle é possível encontrar diferentes tipos de controle em uma mesma organização. Conforme Carvalho (1998 *apud* COSTA, 2005, p.17), “podemos classificar três tipos de controle básicos: o controle direto (regulativo – completamente intrusivo), o controle estrutural (normativo ou burocrático - menos intrusivo) e o controle difuso (completamente não-intrusivo).”

Compreende-se, com base em Hatch (1997) e Perrow (1990 *apud* COSTA, 2005), que o controle direto nas organizações totais utiliza o corpo como alvo e caracteriza-se como coercitivo. É encontrado em empresas que necessitam maior domínio sobre o processo de trabalho. Assim, tem-se um controle completamente intrusivo, pois é exercido através da imposição de ordens e vigilância expressa.

Já o controle estrutural, segundo Monte (2003 *apud* COSTA, 2005), é visualizado em organizações mais burocráticas e representa um tipo de controle um pouco mais discreto. Este tipo de controle é fundamentado em normas e na estrutura hierárquica. De acordo com Hatch (1997), a formalização que é encontrada no controle estrutural é definida como “o grau em que são padronizadas as regras, normas, políticas e procedimentos que coordenam as atividades dos cargos e funções na organização”.

Segundo Schmitt (2003) e Faria (2004 *apud* COSTA, 2005, p.21), “a dominação psicológica que tratamos como controle difuso é desenvolvida e se dá pela oferta reiterada de amor, bem mais do que pela coerção”. É um tipo de controle muito discreto e muito implícito. “O controle difuso é baseado na ideologia e na

identificação como base de engajamento e assim controla as pessoas nessas organizações através dos aspectos culturais.” (SILVA, 2003 *apud* COSTA, 2005, p.21).

Nesse sentido, é possível perceber que as organizações começaram a direcionar suas atenções também às necessidades psicológicas dos trabalhadores. Para Bellusci (2001, p.20), esta atenção se justifica, pois as organizações compreenderam que ao ignorar as particularidades psicológicas dos funcionários, esse últimos desenvolvem sentimentos de insatisfação, ansiedade e medo levando ao sofrimento psicológico, e conseqüentemente as patologias do trabalho.

A partir disto, observa-se a relevância de modelos de gestão onde os funcionários são colaboradores, de forma que eles se sintam parte importante da empresa e não mais só meras peças, como ocorria no modelo mecanicista. Porém, segundo Faria e Meneghetti (2001), apesar do foco para o bem estar dos funcionários, as organizações estão dispostas a romper com estes princípios quando os trabalhadores passarem a ser inviáveis para a sua manutenção, ou quando eles deixarem de atender as necessidades delas.

Desse modo, por dependerem das organizações e para tentarem se adaptar a elas, as pessoas acabam reconstruindo algumas atitudes e comportamentos, afetando assim, aspectos de sua própria identidade.

De acordo com Almeida e Vitagliano (2009, p.4), hoje o “trabalho estabelece padrões, organiza pensamentos e invade a vida cotidiana de forma a interferir na cultura.” O trabalho que condiciona o tempo das pessoas e o uso do tempo ultrapassa o expediente. Atualmente os hábitos do trabalho estão presentes em muitos momentos da vida pessoal dos indivíduos, racionalizando até mesmo alguns destes.

Os estudos dos autores citados vêm ao encontro do que objetiva-se neste artigo no sentido de mostrar e de analisar as causas e conseqüências causadas pelos mecanismos de controle na identidade dos funcionários. Objetiva-se também expor às empresas como seus modelos de gestão repercutirão sobre seus funcionários e conseqüentemente sobre a própria empresa; também expor aos funcionários como suas identidades podem ser facilmente influenciadas pelas organizações em que trabalham e como os mecanismos de controle podem conduzir suas vidas, além de demonstrar as possíveis patologias causadas pelos mesmos. Visa igualmente acrescentar bibliografia nesta área, já que este assunto é muito pertinente a todos que pertencem ao mercado de trabalho.

2 METODOLOGIA (MATERIAL E MÉTODOS)

Dado o objetivo proposto, compreende-se que ao tentar conhecer mais profundamente uma determinada realidade, uma abordagem predominantemente qualitativa se faz necessária (descritivo – interpretativa). Mais que isso, considerando que a unidade de análise é uma empresa de telefonia brasileira (estudo de caso), buscou-se coletar informações de sujeitos que possuíssem conhecimento sobre o tema em questão – o que caracteriza o processo de amostragem como não probabilístico por julgamento. Ademais, com relação a coleta de dados, salienta-se que os dados primários foram obtidos através de entrevistas semi-estruturadas com os sujeitos selecionados e o dados secundários foram obtidos por meio do site da empresa e bibliografias existentes sobre o assunto.

3 RESULTADOS E DISCUSSÃO

A análise dos dados foi feita através da classificação dos mecanismos de controle, da variação da identidade dos indivíduos e das patologias encontradas por efeito do controle exercido nos mesmos. Em função dos dados obtidos nas entrevistas, encontrou-se informações que explicitaram os três tipos de controle principais: direto, estrutural e difuso. Estes e as causas das transformações na identidade dos funcionários são decorrentes do excesso de cobranças, competitividade, entre outras. Além disso, foram encontradas diversas consequências patológicas causadas pelo excessivo controle.

Pode-se evidenciar que o controle direto é exercido principalmente através de imposições de ordens e vigilância expressa. Encontrou-se este mecanismo na empresa estudada através da existência de supervisores que são responsáveis por monitorar e auxiliar o trabalho de seus subordinados.

O controle estrutural na empresa estudada evidencia-se através do fornecimento de aparelhos celulares em comodato. Esta norma faz com que os funcionários permaneçam em total contato com a organização de uma maneira discreta.

O controle difuso é a forma de controle mais implícita encontrada. Através de crenças, valores e costumes a empresa aos poucos vai moldando os funcionários de acordo com os seus interesses. Através de benefícios, gratificações, premiações, comissões, incentivos pessoais e profissionais, gestos de valorização, entre outros.

Nota-se que estas formas de motivação fazem com que cresça o espírito de competitividade entre os funcionários, pois estes acabam concorrendo entre si para conquistar os prêmios oferecidos.

A influência da organização na identidade dos trabalhadores é evidenciada através da alteração do comportamento do funcionário. Na tentativa de se adaptar as exigências da organização, é comum o indivíduo mudar seu comportamento, porém esta alteração acaba na maioria das vezes além do âmbito profissional, ou seja, acaba se tornando rotina e parte da vida pessoal dos funcionários.

Atualmente a proliferação de patologias relacionadas com o trabalho é intensa, principalmente pelas diversas formas de controle utilizadas pelas empresas, por situações desgastantes no trabalho, necessidade de mudanças comportamentais, frustrações, dentre outros. Dentro da organização estudada, na maioria dos casos, doenças psíquicas que perduravam, especialmente o estresse, se transformam em patologias físicas, como por exemplo, dor nas costas, problema de coluna, dor de cabeça, bursite, tendinite e labirintite.

A presença intensa do estresse nos colaboradores foi encontrada quando havia pressão por causa das metas para se sobressair e subir de cargo, pressão pela responsabilidade de executar muitas tarefas em um curto período, entre outras. Outro fator determinante para o aparecimento do estresse é a longa permanência no ambiente de trabalho, esta situação se transforma em uma perfeita cultura ao estresse.

4 CONCLUSÕES

Por meio da tecnologia, a evolução dos meios de controle tornaram-se mais sutis. Os mecanismos de controle atuais são implícitos perante os funcionários, e por serem implícitos, são totalmente aceitos. Apesar de parecerem mais humanos,

são muito mais invasivos, podendo assim, fazer com que as pessoas nem percebam que estão sendo controladas, até mesmo fora do ambiente de trabalho.

Nota-se por meio da análise dos dados que havia os três tipos de controle na empresa de telefonia estudada. Confirma-se também que a identidade dos funcionários é moldada de acordo com os interesses das empresas.

Na empresa estudada, isto ocorre desde os processos seletivos, onde já se tem o poder de escolher as pessoas que se encaixam com os interesses da mesma, até os treinamentos intensos que os colaboradores são obrigados a fazer. Outro exemplo de submissão é o cumprimento das metas de vendas estipuladas pela empresa, fato que vem ao encontro da idéia de que o funcionário é apenas uma peça que a organização necessita para que o resultado seja alcançado.

As causas das transformações na identidade dos funcionários são decorrentes dos mecanismos de controle adotados na gestão da empresa. Pela excessiva cobrança e estímulo à competitividade, foram detectadas como conseqüências patológicas: estresse, bursite, tendinite, dor nas costas, problema de coluna e labirintite.

Como é muito difícil mudar o contexto em que a empresa se encontra, os gestores devem investir em meios que ajudem a reduzir as conseqüências psicológicas e físicas, melhorando o desempenho dos seus funcionários e rendendo futuramente bons resultados para a empresa. Com este intuito, as gestões atuais devem atentar-se mais para esses aspectos e investir intensivamente em uma assistência psicológica eficaz e proativa, que utilizem mecanismos de controle não tão invasivos respeitando assim a vida pessoal de seus funcionários.

5 REFERÊNCIAS

ALMEIDA, M. A. B. de & VITAGLIANO, L. F. (2009, julho/dezembro) Patologias sociais e a qualidade de vida na sociedade moderna. **Revista Brasileira de Qualidade de Vida**, v.01/ n. 02, p. 01-07.

BELLUSCI, S. M. (2001) **Doenças profissionais ou do trabalho**. (6a ed.). São Paulo: Senac.

COSTA, C. E. S. da. (2005) **Processo de empresarização dos clubes de futebol e as conseqüências sobre o controle dos clubes**. Dissertação de Mestrado em Administração, UFSC – Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, SC, Brasil. Disponível: <http://www.tede.ufsc.br/teses/PCAD0670.pdf>

FARIA, J. H. de & MENEGHETTI, F. K. (2001, setembro) O Seqüestro da Subjetividade e as Novas Formas de Controle Psicológico no Trabalho: uma abordagem crítica ao modelo toyotista de produção. **ANAIS DO ENCONTRO NACIONAL DOS PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO**. Campinas, SP, Brasil, 25.

HATCH, M. J. **Organization Theory: modern, symbolic and postmodern perspectives**. Oxford: Oxford University Press, 1997.

SILVA, R. C. da. (2003, julho/agosto). Controle Organizacional, cultura e liderança: evolução, transformações e perspectivas. **Revista de Administração Pública – RAP**, n.4, p.797 – 813.