

Estudos do Trabalho

Ano X – Número 24 – 2020

Revista da RET

Rede de Estudos do Trabalho

www.estudosdotrabalho.org

Impactos da Gestão Neoliberal Sobre a Saúde do Trabalhador:

O presenteísmo nas centrais de telecomunicação

Luiza Almeida Porcaro¹

Tiago Iwasawa Neves²

Resumo: O neoliberalismo produziu novos discursos e práticas de governos, organizacionais e também de vida. No âmbito do trabalho, esses discursos organizacionais neoliberais produzem ambientes competitivos, baseados em constante luta pelo emprego. Como o setor da telecomunicação pode ser descrito como o mais representativo destas transformações sofridas em nossa economia, esse artigo apresenta parte dos resultados de uma pesquisa que investigou a saúde dos trabalhadores do setor relacionando-a com as características organizacionais de alguns *callcenters* situados em uma cidade nordestina de médio porte, objetivando discutir a forma como o modo de gestão neoliberal afeta a saúde dos trabalhadores. Consideramos que os modos de gestão neoliberais buscam moldar as condutas individuais dos trabalhadores, hiperengajando-os no trabalho e introjetando-os com o desejo pela competitividade e o individualismo, produzindo consequências na saúde desses trabalhadores, como o presenteísmo, por exemplo, podendo muitas vezes levá-los ao adoecimento e ao afastamento temporário ou definitivo do trabalho.

¹ Mestre em Psicologia da Saúde pela Universidade Estadual da Paraíba. Psicóloga da Pró-reitoria Estudantil da Universidade Estadual da Paraíba.

² Doutor em Psicologia Clínica pela Universidade Católica de Pernambuco. Professor Adjunto da Universidade Federal de Campina Grande.

Estudos do Trabalho

Ano X – Número 24 – 2020

Revista da RET

Rede de Estudos do Trabalho

www.estudosdotrabalho.org

INTRODUÇÃO

Este artigo pretende discutir a forma como o modo de gestão neoliberal afeta a saúde dos trabalhadores. A pesquisa cujo resultado é este artigo foi parte de uma dissertação de mestrado que investigou o trabalho dos telecomunicadores e a ocorrência do presenteísmo entre esses sujeitos. O termo presenteísmo refere-se a um fenômeno multifatorial, envolvendo questões econômicas, organizacionais, sociais e pessoais, que faz com que o trabalhador que sofre com algum tipo de problema de saúde que normalmente resultaria em um afastamento do trabalho, recuse este afastamento e continue exercendo a sua função laboral dentro da maior normalidade possível que seu problema lhe permite (Flores-Sandí, 2006; Aronsson, Gustafsson & Dallner, 2000; Altoé, 2010).

Durante o levantamento bibliográfico e as entrevistas com os trabalhadores, percebemos que os modos de gestão adotados pelas empresas é um dos fatores determinantes para a ocorrência do presenteísmo. Esse modo de gestão, que neste artigo nomearemos de neoliberal, se estabelece de forma peculiar, combinando formas de controle mais clássicas a um modelo de gestão moderno, com um discurso que convoca cada trabalhador a ser proativo, a assumir um lugar ativo e forte dentro da empresa, a ter uma postura competitiva, encarando cada meta como um desafio a ser vencido e os pares como competidores a serem derrotados. Os trabalhadores nos relataram serem constantemente instigados a romper fronteiras, a deixar suas marcas e a construírem seus próprios caminhos dentro da empresa.

Antunes e Braga (2009) afirmam que o modo de gestão das empresas de telecomunicação combina, ao mesmo tempo, técnicas de gestão “taylorizadas”, que visam controlar o trabalhador e seus modos de agir, e técnicas “toyotizadas”, que estimulam a competitividade e enfraquecem a relação e a cooperação entre pares. Segundo Venco (2009), as centrais de telecomunicação exercem um taylorismo “customizado”, refinado pela tecnologia e por novas formas de gestão da força de trabalho e de pressão face à crise de emprego, especialmente para jovens, no Brasil” (p. 160).

O trabalho em uma central de telecomunicação envolve sempre o uso de tecnologia avançada, seja para a viabilização das chamadas telefônicas que precisam ser realizadas ou recebidas, seja para o controle do tempo, dos movimentos e das falas dos trabalhadores.

Estudos do Trabalho

Ano X – Número 24 – 2020

Revista da RET

Rede de Estudos do Trabalho

www.estudosdotrabalho.org

Segundo Ziliotto e Oliveira (2014), esse controle permite que a empresa, através de seus gestores e supervisores, monitore as pausas, a qualidade das negociações e atendimentos realizados, o tempo de atendimento de uma chamada, e também o humor, as emoções, a intensidade dos operadores e etc. Por outro lado, permite também, de acordo com os autores, diminuir o controle do próprio trabalhador sobre sua atividade, transformando-a em uma tarefa mecanicista, fragmentada e muitas vezes sem sentido. Além disso, transforma o trabalho em algo rígido, formal, pautado por e para a gestão e desconectado dos próprios trabalhadores.

Venco (2006), Pena, Cardim e Araújo (2011) e Ricci e Rachid (2013) são unânimes em afirmar que a organização do trabalho das centrais de telecomunicação foi inspirada na Teoria da Organização Científica do Trabalho de Taylor, e que, apesar da combinação com elementos modernos e altamente tecnológicos, o setor segue fazendo uso de técnicas arcaicas de controle – da voz, através da imposição do uso de *scripts* e gravações automáticas de tudo o que é dito; do tempo e da frequência de uso do banheiro; do tempo de atendimento médio; entre outros -, fracionando as tarefas a serem executadas, segregando os trabalhadores entre quem planeja a atividade e quem a executa, etc. Para Venco (2006), as centrais de telecomunicação são as fábricas taylorista da modernidade.

Em função do que esses diferentes autores nos apontam, é importante deixar clara nossa percepção acerca do modo de gestão praticado pelas centrais de telecomunicação: o discurso do sujeito empreendedor de si mesmo exercido por elas, estrutura-se através de mecanismos de governamentalidade neoliberais (Foucault, 2008) que vão muito além dos espaços laborais.

Ora, sabemos que “o neoliberalismo pode ser definido como o conjunto de discursos, práticas e dispositivos que determinam um novo modo de governo dos homens segundo o princípio universal da concorrência” (Dardot & Laval, 2016, p. 17). Segundo os autores, o neoliberalismo não só é capaz de determinar o discurso e a prática dos governos e das empresas, mas, para além disso, é capaz de exercer o controle sobre os modos de vida das pessoas. O neoliberalismo não é somente uma racionalidade econômica, já que ele produz normatividades sociais e individuais que impõem a cada sujeito uma vida encarcerada no universo da competição generalizada, em constante luta econômica contra seus iguais, remodelando o conceito de subjetividade contemporânea, transformando-os em “indivíduos-empresas”, naturalizando, por fim, desigualdades que estão cada vez mais profundas em nossa sociedade.

Estudos do Trabalho

Ano X – Número 24 – 2020

Revista da RET

Rede de Estudos do Trabalho

www.estudosdotrabalho.org

Por essa razão, não custa nada lembrar que mais do que uma doutrina econômica que busca estabelecer limites sobre a intervenção estatal, o neoliberalismo é uma política de sociedade, que busca produzir formas de existência e modos de conduta individual.

Vai se tratar, portanto, não de um governo econômico, como aquele com que sonhavam os fisiocratas, isto é, o governo tem apenas de reconhecer e observar as leis econômicas; não é um governo econômico, é um governo de sociedade. (...) é uma política de sociedade o que os neoliberais querem fazer (Foucault, 2008, p. 199).

O neoliberalismo traz, segundo Foucault (2008), o retorno do *homo oeconomicus*, mas não mais como o homem de troca, como na concepção clássica. O *homo oeconomicus* neoliberal “é um empresário, e um empresário de si mesmo” (p. 311), ele é seu próprio produtor e sua própria fonte de renda. Os dispositivos neoliberais, com seus discursos organizacionais, suas palestras motivacionais e seus *coachings*, forjam o trabalhador para viver em um mundo concorrencial, transformando-o em um “*homo oeconomicus negotiator*” insaciável em sua busca por superação de novos desafios e melhores desempenhos.

O sociólogo francês Alain Ehrenberg (2010) apresenta em seu livro “O culto da performance: da aventura empreendedora à depressão nervosa” um dispositivo neoliberal que surgiu nos anos 1980 como forma de celebrar os indivíduos empreendedores, transformando-os em “mantenedores de sua própria empresa” (p. 10): o culto da performance. Segundo Bendassolli (2010), esse dispositivo baseia-se na junção de três discursos: “o esportivo, o do consumo e o empresarial” (p. 232). O discurso esportivo caracteriza-se pelo estímulo à competição; o do consumo baseia-se na ideia de que o que deve importar ao sujeito é a sua autorrealização; e o empresarial trata do reconhecimento do “homem de negócio” como modelo ideal a ser seguido. Com efeito, é direito (e dever, como destaca o autor) de todo “cidadão comum” tornar-se um sujeito bem-sucedido, que vence na vida e alcança todos os seus objetivos a partir de seu próprio mérito e de sua performance (Bendassolli, 2010).

(...) o indivíduo orientado pelo culto da *performance* busca, acima e antes de tudo, sua realização pessoal pelo trabalho, sua permanente “superação”. Nesse caso, o trabalho é uma espécie de “campo de confronto”, no qual os indivíduos se comparam continuamente entre si com base em critérios de eficácia. A “justiça” do novo ambiente de trabalho moldado pelo culto da *performance* inspira-se na concorrência entre os

Estudos do Trabalho

Ano X – Número 24 – 2020

Revista da RET

Rede de Estudos do Trabalho

www.estudosdotrabalho.org

melhores: qualquer diferença de posto, salário ou de progressão (para “cima” ou para “baixo”) é devida ao talento pessoal (ou à falta dele), e não a falhas das organizações (Bendassolli, 2010, p. 233, grifos originais do autor).

Como consequência (ou talvez resultado esperado) do culto da performance, o trabalho solitário e competitivo é introjetado de tal forma nos sujeitos que estes se sentem constantemente convidados a dar provas de si mesmos e de suas capacidades, não se prendendo mais a apenas realizar suas atividades, mas doarem-se por completos, “corpo e alma”, para atingir as metas e tarefas prescritas pela gestão. “(...) a obrigação está na cabeça, cada um deve ser um super-homem” (Ehrenberg, 2010, p. 163). Além disso, é possível também destacar que a captura que a forma de poder neoliberal realiza sobre o trabalhador não é a da coerção clássica, mas se assume como uma forma de adesão voluntária a esse poder.

E frente a essas condições de trabalho degradantes – condições físicas e psicológicas, mas principalmente organizacionais – que outra resposta é possível senão a produção de sujeitos presenteístas? E é importante dizer, produção devida muito mais aos modos como a gestão destas empresas se organizam, capturando a subjetividade dos trabalhadores para hiperengajá-la no trabalho, incitando-os a doarem-se sempre mais para poderem permanecer no emprego por mais um mês, do que a forma como os trabalhadores lidam com suas saúdes. Esse foi o resultado de maior destaque em nossa pesquisa.

Outro ponto que também merece destaque, é que durante as entrevistas, todos os trabalhadores relataram já terem ido trabalhar com algum tipo de problema de saúde e saberem de colegas que passam pelas mesmas situações. Portanto, apesar do fenômeno do presenteísmo ainda ser muito pouco estudado e quase não relacionado ao trabalho nas centrais de telecomunicação, é possível considerarmos que os modos de gestão neoliberais adotados por essas empresas, que controlam expansivamente o trabalhador – a ponto de introjetar nele esse controle, tornando o trabalhador carrasco de si mesmo e de seus pares, já que estes, devido à política de metas a serem alcançadas, a instabilidade nos vínculos e as constantes ameaças de demissão, se tornam a principal ameaça um do outro – são grandes facilitadores do fenômeno. Neste contexto, é importante não esquecer que a média de permanência no trabalho de teleoperador é de 20 a 24 meses. Braga (2012) nomeia essa curta duração de “ciclo do operador”, que ocorre devido ao “descarte” programado por parte das empresas, que acreditam

Estudos do Trabalho

Ano X – Número 24 – 2020

Revista da RET

Rede de Estudos do Trabalho

www.estudosdotrabalho.org

que o trabalhador do setor de telecomunicação tem um “prazo de validade”, após esse prazo ele deixa de produzir tanto quanto o esperado pela empresa ou adoece (Nogueira, 2011).

A própria origem do termo “presenteísmo” remete as condições do trabalho do sujeito presenteísta. Cary Cooper, psicólogo especialista e professor de Gestão Organizacional na Universidade de Manchester, no Reino Unido, quando cunhou o termo pretendia descrever a relação entre a doença e a perda de produtividade, como resultado do excesso de trabalho e o sentimento de insegurança no emprego, consequências da reformulação e da reestruturação dos anos 1990, como uma elevada taxa de desemprego, reorganização dos setores públicos e privados, expansivo avanço do neoliberalismo, aumento do número de contratos temporários, entre outros (Flores-Sandi, 2006). Reorganização que, inclusive, afetou diretamente a estrutura e a organização do trabalho dentro das centrais de telecomunicação. Venco (2009) afirma que durante o governo de Fernando Henrique Cardoso, devido à privatização do sistema Telebrás, ocorrida em 1998, as centrais de telecomunicação se transformam e iniciam uma franca expansão do setor. De acordo com Braga (2012), 96% das empresas que compõem o setor de telecomunicação foram criadas após 1990, e 76% foram criadas após a privatização da Telebrás, em 1998.

Os modos de gestão neoliberais, como já dissemos, extrapolam a gestão puramente da tarefa a ser desempenhada e se fazem presentes na vida psíquica do trabalhador. Se, de acordo com o discurso organizacional, cabe a esse sujeito a responsabilidade de gerir sua própria carreira, cuidar de sua “empregabilidade”, garantir sua atratividade e permanência no emprego, como então é possível se permitir adoecer? Como sofrer, demonstrar esse sofrimento ao assumir que um afastamento se faz necessário e permanecer atraente para os gestores e temível para os pares (como exige esse tipo de gestão)? O presenteísmo parece mesmo então ser a saída possível.

Metodologia

Para a coleta dos dados utilizamos uma metodologia de pesquisa qualitativa e como procedimento de coleta optamos pela entrevista semiestruturada, a qual se propõe a seguir um roteiro pré-definido pelo pesquisador, mas que não se abstêm de manter com os sujeitos entrevistados um diálogo que ultrapassa o traçado originalmente definido pelas questões do

Estudos do Trabalho

Ano X – Número 24 – 2020

Revista da RET

Rede de Estudos do Trabalho

www.estudosdotrabalho.org

roteiro, quando necessário. Como forma de complementar as informações coletadas durante as entrevistas, aplicamos um breve questionário sociodemográfico e sociolaboral.

A pesquisa foi realizada em uma cidade de médio porte do interior do Nordeste. Nove trabalhadores (cinco mulheres e quatro homens) contratados pelas duas maiores empresas do setor de telecomunicação atuantes na região participaram da pesquisa.

Tendo em vista a importância da observação de todos os preceitos éticos, devemos destacar que a pesquisa foi submetida ao Comitê de Ética (CEP) e aprovada, cumprindo todos os passos determinados pela Resolução Nº 466/2012 do Conselho Nacional de Saúde que versa sobre as diretrizes e normas regulamentadoras de pesquisas envolvendo seres humanos. Um Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE) e um Termo de Consentimento de Gravação de Voz foram entregues para cada participante assinar, garantindo-lhes plenamente seus direitos, como desistir da pesquisa a qualquer momento sem qualquer implicação ou penalidade, além do sigilo absoluto. Todas as participações foram voluntárias.

A gestão neoliberal do trabalho e seus impactos na saúde do trabalhador

Apesar de abordarmos neste artigo o fenômeno do presenteísmo, não acreditamos que este seja o único sintoma dos modos de gestão neoliberal. Sintomas como este, isto é, mecanismos de defesa à esse modelo de gestão neoliberal, devem haver outros tantos. Por isso, é importante que o leitor compreenda que aqui nos utilizaremos da relação existente entre os modos de gestão adotados pelo setor de telecomunicação e a ocorrência do presenteísmo, apenas como exemplo para demonstrarmos os impactos do neoliberalismo sobre a saúde dos trabalhadores. Mas, de modo algum, esta é a única consequência ou conclusão possível. Construimos essa relação, na verdade, como um convite a reflexões mais amplas acerca do nosso tema central: o modo de gestão neoliberal e a saúde do trabalhador.

A escolha metodológica pelo setor da telecomunicação se deve ao fato de que, de acordo com Antunes e Braga (2009), ele é um dos maiores e que mais emprega em nosso país. Braga (2012) afirma que o setor de telecomunicação é a principal porta de entrada para o mercado formal de trabalho brasileiro, principalmente para jovens e mulheres. Por outro lado, trabalhadores doentes e gestões abusivas parecem ser o *modus operandi* destes locais de trabalho. Segundo Dutra e Venco (2015), a categoria é conhecida pelos elevados índices de

Estudos do Trabalho

Ano X – Número 24 – 2020

Revista da RET

Rede de Estudos do Trabalho

www.estudosdotrabalho.org

adoecimento físico e psíquico, altos níveis de controle e cobrança por produtividade, práticas de gestão abusivas e desrespeitosas. Dal Rosso (2008) e Braga (2012) descrevem o setor como tendo altos níveis de trabalhadores sofrendo de Lesões por Esforços Repetitivos (LER), tendinite, estresse, problemas de audição, crises de vertigem repentinas associadas a zumbidos no ouvido, surdez progressiva, problemas na visão, infecções urinárias, calos vocais, hipertensão, gastrite, obesidade, quadros depressivos agudos, entre outros problemas de saúde.

Percebemos então que há um grande contingente de trabalhadores sendo empregados nestas empresas e saindo, pouco tempo depois – como já dissemos, o tempo médio de permanência no setor é de 20 a 24 meses, de acordo com Braga (2012) – muito provavelmente com a saúde afetada. Trabalhadores, em sua grande maioria, muito jovens e com toda uma vida trabalhista pela frente. Sendo assim, discutir a forma como este setor gerencia seus trabalhadores e lida com suas saúdes é primordial para nós, pois, por consequência implica em pensar sobre o trabalho e a saúde de jovens que representam o futuro da nossa sociedade laboral.

Como uma de suas principais características, as centrais de telecomunicação são amplamente estandardizadas, ou seja, independente de sua localização no globo terrestre, normalmente se estruturam de forma muito semelhante (Ramalho, Arruda, Sato & Hamilton, 2008), como podemos ver no esquema abaixo.

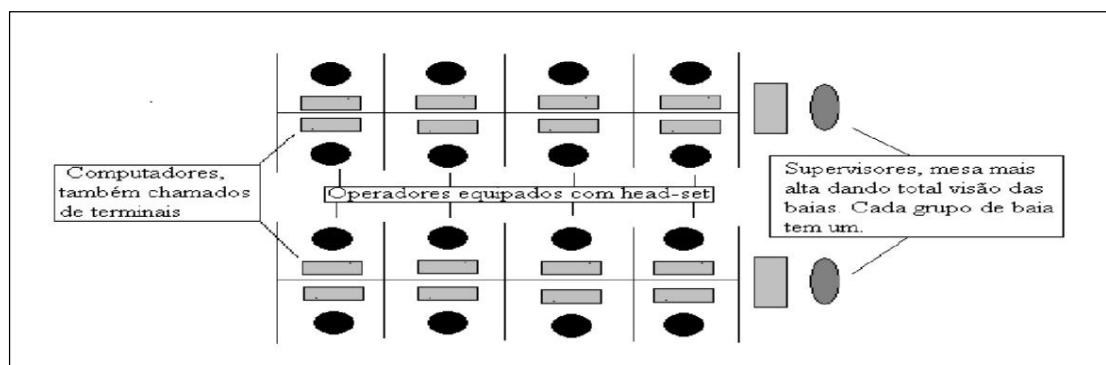


Figura 1 - Arquitetura do espaço interno de uma central de telecomunicação. Fonte: Ramalho, Arruda, Sato e Hamilton (2008, p. 24).

É possível ver neste esquema que a central de telecomunicação padrão tem três elementos fundamentais para sua organização, são eles:

Estudos do Trabalho

Ano X – Número 24 – 2020

Revista da RET

Rede de Estudos do Trabalho

www.estudosdotrabalho.org

- a) Os operadores, ou telecomunicadores – cada um tem seu ponto de atendimento e são separados entre si por divisórias que se dispõem ao longo de uma grande mesa, chamada de ilha;
- b) Os pontos de atendimento (PAs) – local onde cada trabalhador realiza e/ou atende suas chamadas. Geralmente é composto apenas por um computador e um headphone conectado a este computador, sendo proibida a presença de objetos pessoais, como fotografias, adesivos, celulares, etc. Os pontos de atendimento ficam dispostos em torno da ilha, sendo que cada uma tem, em média, entre 20 e 25 destes pontos.
- c) Os supervisores diretos, ou supervisores de ilha – são os responsáveis pelo controle e monitoramento do trabalho dos operadores, observam questões relativas à produtividade, tempo de atendimento, pausas, qualidade do atendimento e etc. Sentam-se em um ponto mais elevado da ilha, para que assim seja possível ver o que cada trabalhador de sua equipe está fazendo. (Ramalho, Arruda, Sato & Hamilton, 2008).

Apesar dos operadores representarem a maioria absoluta no número de trabalhadores dentro de uma central – cerca de 85% à 93%, segundo Metzger, Maugeri e Benedetto-Meyer (2012) –, é na figura do supervisor de ilha que é possível vermos a materialização desse modo de gestão neoliberal, pois, além de precisarem eles mesmos estarem sempre à altura das demandas desta, funcionam também como aquele que precisa garantir que o imperativo neoliberal seja recebido pelos demais trabalhadores: recebendo, absorvendo e transmitindo as metas, as mensagens “motivacionais”, as dinâmicas de grupo, as cobranças, as ameaças e etc. aos operadores por eles supervisionados.

Este é um aspecto do trabalho nas centrais de telecomunicação que nós acreditamos ser necessário considerar ao se discutir sobre a saúde dos trabalhadores, pois trabalhar submetido aos modos de gestão neoliberal, sob a necessidade constante de ultrapassar limites e, ao mesmo tempo, impor (e impor-se) limites, implica ao sujeito um sofrimento ético e uma sobrecarga mental. É importante destacar que o sofrimento ético, segundo Dejours (1999) e Molinier (2013), surge quando o trabalhador precisa desempenhar tarefas prescritas pela gestão que contrariam alguma crença ou convicção sua, ou lhe provoca desagrado, sofrimento ou angústia. Alguns trabalhadores nos relataram, por exemplo, já terem presenciado supervisores chorando

Estudos do Trabalho

Ano X – Número 24 – 2020

Revista da RET

Rede de Estudos do Trabalho

www.estudosdotrabalho.org

em reuniões de equipe, profundamente afetados pelo papel que tinham a desempenhar frente aos seus subordinados.

Supervisores de ilha são sujeitos que estão constantemente divididos entre dois mundos, operação e gestão, sendo convocados a desempenharem papéis por vezes ambíguos e dolorosos. Como exemplo disso, os trabalhadores por nós entrevistados nos relataram que as empresas, buscando impedir a construção de vínculos entre operadores e supervisores, adotavam um rodízio de ilhas que fazia com que os supervisores trocassem de equipe de operadores ou de turno uma vez por mês. Esse rodízio, somado à natureza da tarefa do supervisor, acabava por enfraquecer as relações sociais destes sujeitos, dificultando que mantivessem (ou construíssem) laços sociais com os operadores e também com outros supervisores, além de impedir relações de reconhecimento e suporte mútuo, e empobrecer suas possibilidades de mobilização e resistência.

É possível perceber que a combinação entre esses modos de gestão neoliberais modernos e as formas de controle do trabalho clássicas, alcança um nível de domínio do trabalhador – corpo e mente – quase total nas centrais de telecomunicação. Ao conduzir os sujeitos a essas normas de vida cada vez mais individualizantes – através do aumento do desemprego, da precariedade das condições de trabalho, do estímulo ao consumo e à dívida, das avaliações de desempenho e produtividade individuais e em tempo real, entre outros – os discursos gerenciais implicam o trabalhador ao hiperengajamento, ao presenteísmo, a doar-se por completo ao trabalho e superar-se cada dia mais, o que acaba por individualizar as relações e enfraquecer as possibilidades de resistência coletiva.

Enquanto isso, o controle extenso sobre o trabalho, a produtividade e o tempo, desenhados ainda sob os modelos clássicos de gestão do trabalho, tratam de dominar esses sujeitos que já estão com suas vias de enfrentamento enfraquecidas, sujeitando-os às metas inalcançáveis, a condições de trabalho insalubres e ao trabalho que se estende para além dos muros da empresa e invade o espaço familiar. “Quando esta [a atividade desempenhada] fica “envenenada” pela intensificação dos controles exercidos, os sujeitos podem “perder seus meios” e se tornar incapazes de dispor de seus recursos cognitivos sob a dominação do outro” (Clot, 2010, p. 5).

Estudos do Trabalho

Ano X – Número 24 – 2020

Revista da RET

Rede de Estudos do Trabalho

www.estudosdotrabalho.org

Viver no trabalho é, portanto, poder aí desenvolver sua atividade, seus objetos, instrumentos e destinatários, *afetando* a organização do trabalho por sua iniciativa. A atividade dos sujeitos se encontra, pelo contrário, não *afetada* quando as coisas, na esfera profissional, começam a estabelecer entre si relações que ocorrem independente dessa iniciativa possível. Paradoxalmente, a pessoa age, então, sem se sentir ativa. No entanto, essa desafeição deprecia o sujeito, torna-o menos real, não sem efeito quanto à própria eficácia de sua ação, para além dos efeitos sobre sua saúde (Clot, 2010, p. 8, grifos originais do autor).

Pensando nesse sentido, e refletindo sobre a atividade de trabalho nas centrais de telecomunicação, reafirmamos que este é um setor que sustenta-se hoje em bases construídas a partir de uma estratégia neoliberal e, por se apoiar nestas bases, a gestão destes locais propõem-se não só a geri-los, mas principalmente a gerir a subjetividade dos trabalhadores que ali atuam, subjulgando-as constantemente às vontades das empresas.

Esses modos de gestão operam sobre a vida e a saúde dos trabalhadores, produzindo sujeitos presenteístas, solitários, com seus vínculos sociais e capacidades de resistência enfraquecidos, além de, produzir, como diz Ehrenberg (2010), uma sociedade de sujeitos dopados: estimulantes para levantar da cama de manhã, tranquilizantes para suportar uma reunião, mais estimulantes para quando se precisa ser competitivo, ansiolíticos para aguardar o dia acabar, soníferos para conseguir desligar-se do trabalho ao fim do dia, estimulantes para conseguir levantar da cama na manhã seguinte...

O modo de subjetivação privilegiado do universo neoliberal se baseia no empreendedorismo de si, ou *entrepreneurship*. Um sujeito empreendedor deve ser “um ser dotado de espírito comercial, à procura de qualquer oportunidade de lucro que se apresente e ele possa aproveitar, graças às informações que ele tem e os outros não” (Dardot & Laval, 2016, p. 145). Mas ele deve ir além da “simples” obtenção e maximização de seus lucros, deve ser capaz de sempre detectar as boas oportunidades, aprender com os erros dos outros, corrigir-se e adaptar-se, sempre agindo para melhorar a sua sorte. Ser empreendedor é viver em um duplo e paradoxal processo de formação de si: *flexível*, porque exige no âmbito do mérito e do individualismo jogo de cintura para se adaptar às mais diversas realidades laborais; *rígida*,

Estudos do Trabalho

Ano X – Número 24 – 2020

Revista da RET

Rede de Estudos do Trabalho

www.estudosdotrabalho.org

porque seu objetivo é único e inequívoco, ou seja, evitar a qualquer custo (inclusive de sua própria saúde, claro) o fracasso e o erro.

É nesse contexto que o trabalhador deve se desenvolver e realizar-se, tendo ideias inovadoras, se adiantando ao mercado e obtendo o esperado sucesso, tornando-se, enfim, um empreendedor. Mas como dizem Dardot e Laval (2016), todo participante do mercado quer superar o outro, tornar-se o líder e assim permanecer, criando então uma luta incessante, quase cíclica, pode-se dizer, de empreender – obter sucesso – liderar – viver o risco de ser superado.

“Por fim, dispositivos de recompensas e punições, sistemas de estímulos e “desestímulos” substituirão as sanções do mercado para guiar as escolhas e a conduta dos indivíduos quando as situações mercantis ou quase mercantis não são inteiramente realizáveis. Serão construídos sistemas de controle e avaliação de conduta cuja pontuação condicionará a obtenção das recompensas e a evitação das punições. A expansão da tecnologia avaliativa como modo disciplinar repousa sobre o fato de que quanto *mais* livre para escolher é supostamente o indivíduo calculador, *mais* ele deve ser vigiado e avaliado para obstar seu oportunismo intrínseco e forçá-lo a conjuntar seu interesse ao da organização que o emprega” (Dardot & Laval, 2016, p. 217).

Por fim, é necessário enfatizar que a descrição que os autores fazem acima vai diretamente ao encontro dos mecanismos de controle, recompensa e punição adotados pelas gestões das centrais de telecomunicação: uso rígido de *scripts* durante as ligações, sistema online que controla em tempo real as pausas, as idas ao banheiro, o horário de *login* e *logout* no sistema, a duração e o conteúdo das chamadas, ranqueamento dos trabalhadores com critérios baseados em avaliações puramente quantitativas (independentes da qualidade e da satisfação do cliente atendido) do sistema online e uso deste *ranking* como critério de demissão/permanência no emprego, entre outros.

Considerações finais

Esse modo de gestão neoliberal que se realiza dentro das centrais de telecomunicação visa construir subjetividades empreendedoras com trabalhadores auto e hiperengajados, levando-os assim ao adoecimento e, muitas vezes, ao rompimento temporário ou até mesmo definitivo do vínculo de trabalho. Isso ficou demonstrado principalmente através da análise do

Estudos do Trabalho

Ano X – Número 24 – 2020

Revista da RET

Rede de Estudos do Trabalho

www.estudosdotrabalho.org

trabalho dos supervisores de ilha, função laboral que parece ter sido intencionalmente estruturada para servir a este tipo de modelo de gestão: um trabalhador solitário, impedido de construir um vínculo com os operadores supervisionados devido aos constantes rodízios de ilha e pelas cobranças (e por vezes assédio) que precisam fazer recair sob esses sujeitos e impossibilitados de manter contato com outros supervisores, já que são constantemente chamados à competitividade, à rivalidade e à conquista de desafios contra as ilhas vizinhas. Estes parecem ser trabalhadores órfãos de pares, ou pelo menos é o que parece ansiar a gestão, porém, durante as entrevistas do mestrado foi possível ver que alguns trabalhadores são capazes de contornar essa rivalidade e essas cobranças exageradas e constroem vínculos com os supervisores, chegando ao ponto de alguns trocarem de turno com colegas de outras ilhas para conseguirem continuar sendo supervisionados pelos mesmos sujeitos.

Assim, atualmente a gestão neoliberal pode ser considerada uma das principais fontes do que podemos chamar de patologização do mundo do trabalho, pois, e isso nós não podemos esquecer, esse é um modelo de gestão que conduz os trabalhadores a situações de trabalho conflituosas, contraditórias, desgastantes e, por vezes, adoecedoras. Compreendemos que este modo de gestão não se limita ao setor da telecomunicação, ao contrário, ele, através de suas técnicas contábeis de controle do trabalho e suas avaliações individuais e constantes, está presente em diversos setores econômicos de nosso país, interiorizando nos trabalhadores as coerções das empresas, as normas e as metas produtivas, a ilusão da permanência e progressão no emprego, entre outros (Dardot & Laval, 2016). Porém acreditamos que, devido ao setor da telecomunicação ser, como já bem dito por Antunes e Braga (2009), o maior representante das importantes transformações sofridas por nossa economia frente ao avanço do neoliberalismo, refletir sobre ele pode nos servir como ponto de partida para análises futuras mais abrangentes.

Retomando o que foi exposto ao longo do artigo, como consequência da ideia de valorização do eu e do risco de ser superado pelo outro, os modos de gestão neoliberais buscam produzir nos sujeitos um repúdio aos dispositivos do Estado social, como sendo “profundamente nocivos à criatividade, à inovação, à realização pessoal. Se o indivíduo é o único responsável por seu destino, a sociedade não lhe deve nada; em compensação, ele deve mostrar constantemente seu valor para merecer as condições de sua existência” (Dardot & Laval, 2016, p. 213). O coletivo, o social, os dispositivos de proteção social, como por exemplo,

Estudos do Trabalho

Ano X – Número 24 – 2020

Revista da RET

Rede de Estudos do Trabalho

www.estudosdotrabalho.org

a educação e a formação profissional públicas e gratuitas, tornam-se então ameaças ao empreendedorismo dos sujeitos, pois ameaçam sua “empregabilidade”, seu direito de empreender e ser um líder. Como consequência disso, vemos surgir uma sociedade com sujeitos cada vez mais reativos as lutas coletivas que buscam garantir os seus próprios direitos pessoais.

Por isso defendemos que, como saída possível, as pesquisas em Saúde do Trabalhador precisam construir caminhos capazes de fomentar mudanças na gestão do trabalho tendo em vista o fortalecimento dos vínculos entre os trabalhadores e o bem-estar do coletivo. Pois, segundo Molinier (2013), o sofrimento é sentido de forma individual, particular para cada sujeito que trabalha, porém, resistir e lutar contra esse sofrimento deve ser um ato coletivo, ao mobilizar a criação de uma cooperação entre os pares e o desenvolvimento de meios para se proteger desse sofrimento. Graças a essa mobilização os trabalhadores são capazes de construir para si estratégias coletivas de defesa contra o sofrimento gerado pelos riscos do trabalho, pelo medo, pelas imposições da gerência, entre outros.

As estratégias coletivas estão focadas na *construção de um universo simbólico comum* que ganha consistência pelo fato de serem organizadas a partir de crenças, condutas e atitudes que têm todas por objetivo a redução, o tanto quanto possível, dos efeitos decorrentes da percepção das realidades suscetíveis de gerar um estado de sofrimento. Este universo simbólico alcança sua coerência a partir de sua própria *negação*, ou seja, daquilo que não é dito (*semiologia do negativo*) (Molinier, 2013, p. 218, grifos originais da autora).

As estratégias coletivas, além de mais sólidas e possivelmente duradouras se comparadas às estratégias individuais, são um meio de lutar contra o sofrimento, um modo encontrado pelos trabalhadores de dizer que não temem o risco que os cercam, que rejeitam sofrer onde ganham a vida e precisam estar todos os dias.

REFERÊNCIAS

ALTOÉ, Adailton (2010). *Políticas institucionais e seus desdobramentos sobre o trabalho docente: absenteísmo e presenteísmo* (Dissertação de Mestrado em Educação). Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais: Belo Horizonte.

Estudos do Trabalho

Ano X – Número 24 – 2020

Revista da RET

Rede de Estudos do Trabalho

www.estudosdotrabalho.org

ANTUNES, Ricardo. & BRAGA, Ruy (Org.) (2009). *Infoproletários: degradação real do trabalho virtual*. São Paulo: Boitempo.

ARONSSON, Gunnar, GUSTAFSSON, Karl. & DALLNER, M. (2000). Sick but yet at work. An empirical study of sickness presenteeism. *Journal of Epidemiology and Community Health*, 54 (7), p. 502 – 509.

BENDASSOLLI, Pedro (2010). O culto da performance como resposta à crise da ontologia do trabalho. In: EHRENBERG, A. *O culto da performance: da aventura empreendedora à depressão nervosa*. Aparecida – SP: Ideias & Letras.

BRAGA, Ruy (2012). *A política do precariado: do populismo à hegemonia lulista*. São Paulo: Boitempo.

CLOT, Yves (2010). *Trabalho e poder de agir*. Belo Horizonte: Fabrefactum.

DAL ROSSO, Sadi (2008). *Mais trabalho! A intensificação do labor na sociedade contemporânea*. São Paulo: Boitempo.

DARDOT, Pierre. & LAVAL, Christian (2016). *A nova razão do mundo: ensaio sobre a sociedade neoliberal*. São Paulo: Boitempo.

DEJOURS, Christophe (1999). *A banalização da injustiça social*. Rio de Janeiro: Fundação Getúlio Vargas.

DUTRA, Renata. & VENCO, Selma (2015). Gestão e dominação nas Centrais de Teleatendimento: a dialética da regulação. In: *Anais do XIV Encontro Nacional da Associação Brasileira dos Empregados em Telecomunicações – ABET*, São Paulo: Campinas.

Estudos do Trabalho

Ano X – Número 24 – 2020

Revista da RET

Rede de Estudos do Trabalho

www.estudosdotrabalho.org

EHRENBERG, Alain (2010). *O culto da performance: da aventura empreendedora à depressão nervosa*. Aparecida – SP: Ideias & Letras.

FLORES-SANDI, Grettchen (2006). Presentismo: potencialidad en accidentes de salud. *Acta méd. costarric.* San José, 48 (1), p. 30-34. Recuperado em 30 de abril de 2016, de http://www.scielo.sa.cr/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S000160022006000100006&ng=en&nrm=iso.

FOUCAULT, Michel (2008). *Nascimento da biopolítica: curso dado no Collège de France (1978/1979)*. São Paulo: Martins Fontes.

METZGER, Jean-Luc, MAUGERI, Salvatore & BENEDETTO-MEYER, Marie (2012). Predomínio da gestão e violência simbólica. *Revista Brasileira de Saúde Ocupacional*, São Paulo, 37 (126), p. 225 – 242.

MOLINIER, Pascale (2013). *O trabalho e a psique: uma introdução a psicodinâmica do trabalho*. Tradução: Franck Soudant. Brasília: Paralelo 15.

NOGUEIRA, Claudia Mazzei (2011) *O trabalho duplicado: a divisão sexual no trabalho e na reprodução: um estudo das trabalhadoras do telemarketing*. São Paulo: Expressão Popular.

PENA, Paulo Gilvane, CARDIM, Adryanna & ARAÚJO, Maria da Purificação (2011). Taylorismo cibernético e Lesões por Esforços Repetitivos em operadores de Telemarketing em Salvador-Bahia. *Caderno CRH*, Salvador, v. 24 (número especial), p. 133-153.

RAMALHO, Carolina Calmon, ARRUDA, Felipe Augusto, SATO, Leny & HAMILTON, Luana Flor (2008). Viver na baía: dimensões psicossociais da saúde e do controle no trabalho de teleatendimento. *Cadernos de Psicologia Social do Trabalho*, São Paulo, v. 11 (1), p. 19 – 39.

Estudos do Trabalho

Ano X – Número 24 – 2020

Revista da RET

Rede de Estudos do Trabalho

www.estudosdotrabalho.org

RICCI, Marlucy Godoy & RACHID, Alessandra (2013). Relações de trabalho no serviço de teleatendimento. *Gest. Prod.*, São Carlos, v. 20 (1), p. 192 – 203.

VENCO, Selma (2006). Centrais de atendimento: a fábrica do século XIX nos serviços do século XXI. *Revista Brasileira de Saúde Ocupacional*, São Paulo, v. 31 (114), p. 7 – 18.

VENCO, Selma (2009). Centrais de Teleatividades: o surgimento dos colarinhos furta-cores? In: ANTUNES, R. & BRAGA, R. (Orgs.) *Infoproletários: degradação real do trabalho virtual*. São Paulo: Boitempo.

ZILLOTTO, Denise Macedo & OLIVEIRA, Bianca (2014). A organização do trabalho em Call Centers: implicações na saúde mental dos operadores. *Revista Psicologia: Organizações e Trabalho*, 14 (2), p. 169-179.