



Gestão de Pessoas como ferramenta de (re)humanização do trabalhador

Natália Amorim Bomfim¹

Resumo: Neste artigo, busca-se identificar a contribuição da Gestão de Pessoas para a ressignificação do papel do indivíduo nas organizações, assim como entender o processo de transformação do ser humano em “apêndice da máquina” e analisar o papel da Gestão de Pessoas no cenário organizacional. A pesquisa configura-se por possuir abordagem qualitativa, caráter exploratório e ter como procedimento utilizado para coleta de dados a pesquisa bibliográfica. Os argumentos apresentados aqui foram embasados em estudos que demonstram olhar crítico ao sistema capitalista e às práticas de gestão dominantes. Identificou-se, assim, que a desvalorização do trabalhador e sua consequente “robotização” fazem parte de um contexto histórico-cultural cujas origens retomam a Revolução Industrial do século XIX e se perpetuam até os dias atuais por meio da disseminação da ideologia do *management*. Vemos surgir, portanto, correntes de pensamento focadas em humanizar a relação empresa-indivíduo e criticar as atuais práticas de formação dos profissionais da área da Administração, denominada Estudos Críticos em Administração (ECA) sem, contudo, negar técnicas que otimizam os lucros. Desse modo, para que se comece a pensar em uma (re)humanização do trabalhador, é necessário que a Gestão de Pessoas seja capaz de conciliar os interesses de empregados e empregadores, de maneira a humanizar as práticas da área, bem como utilizar os Estudos Críticos em Administração para auxiliar na mudança de mentalidade que impera atualmente nas empresas e nas escolas de Administração.

Palavras-chave: Gestão de Pessoas. (Re)humanização. Ideologia gerencialista.

Abstract: This paper seeks to identify the People Management contribution to the redefinition of the individual's role in organizations, as well as understand the transformation process of the human being into a "machine's appendix" and to analyze the people management role in organizational scenario. The study was set with a qualitative approach, exploratory character and, as data collect procedure, the bibliographic research. The arguments presented here were based on studies that show a critical view to the capitalist system and dominant management practices. Thus, it was identified that the devaluation of the worker, and its consequent “robotization”, are part of a historical and cultural context whose origins take back the Industrial Revolution of the nineteenth century and continue to the present day through the spread of the management ideology. In this context, we see new currents of thought emerging focused on humanizing the company-individual relationship and criticizing the current training practices of professionals in the management field (called Critical Management Studies - CMS) without, however, denying profit-optimizing techniques. Thus, in order to start thinking about a worker (re)humanization, it is necessary that the People Management be able to reconcile the employees and employers interests, so as humanize the practices of the area. In addition, use Critical Management Studies to assist in the mindset change that currently prevailing in companies and Business schools.

Keywords: People Management. (Re)humanization. Management ideology.

¹ Graduada em Administração pela Faculdade de Tecnologia e Ciências (FTC); Pós-graduada em Gestão de Pessoas e Psicologia Organizacional pela Unigrad. E-mail: natalia.amorim2@hotmail.com.

1 Introdução

O atual modelo de produção capitalista tem transformado o trabalhador em apenas uma engrenagem para manter o sistema funcionando. Diante disso, é pertinente tentar compreender como a Gestão de Pessoas (GP) pode contribuir para modificar essa realidade, de forma que o indivíduo seja enxergado de fato como um ser humano possuidor de defeitos, qualidades, aspirações e, acima de tudo, de limites físicos e psicológicos que devem ser respeitados no desempenho das atividades laborais.

Essa compreensão pode despertar um olhar crítico para a maneira como as organizações lidam com seus colaboradores e, com base nisso, influenciar para que ocorram melhorias na forma como o indivíduo é visto e tratado dentro das empresas. Tais melhorias podem não apenas contribuir para o bem-estar individual, mas também social, uma vez que indivíduos mais satisfeitos no trabalho tendem a desempenhar melhor seus papéis (políticos, econômicos ou sociais) na sociedade.

Durante muito tempo, o lado social do indivíduo e as relações interpessoais no ambiente de trabalho não constituíam fatores de influência na vida do trabalhador nem mesmo eram levados em consideração. Foi apenas na década de 1920, segundo Prestes Motta e Vasconcelos (2013), por meio de experiências realizadas por professores da Universidade de Harvard, na empresa Western Electric Company, que se observou a influência de fatores psicossociais na produtividade e no comportamento do trabalhador.

As pesquisas realizadas na Western Electric, denominadas estudos de Hawthorne, lançaram uma nova luz sobre o comportamento humano nas empresas. Questões como afetividade e normas informais passaram a ser observadas. A partir de então, surge a Escola de Relações Humanas e a empresa começa a ser percebida como uma organização social.

Demonstrando uma visão mais crítica a respeito dessa Escola, Tragtenberg (2005) define relações humanas como uma técnica que surgiu entre 1920 e 1930, uma resposta a direitos assegurados ao trabalhador pela organização sindical da época e uma ideologia que busca assegurar o controle patronal sobre os empregados.

Apesar de ter operado algumas mudanças àquela época, a Escola de Relações Humanas não tinha o objetivo de melhorar a qualidade de vida dos trabalhadores, mas, como sugere Prestes Motta e Vasconcelos (2013, p. 47), “aumentar a lucratividade por meio da diminuição dos custos oriundos dos conflitos internos da empresa”.

Sobre o encontro do pensamento de Prestes Motta e Vasconcelos, Tragtenberg (2005, p.27) declara: “Relações Humanas significa agir sobre indivíduos e grupos para provocar neles as atitudes que

convêm à empresa”. O autor revela ainda que, ao longo do tempo, as relações humanas foram se institucionalizando e se espalhando pelo mundo, utilizadas quase que como um instrumento para “programar” os funcionários a produzirem mais, como se estes fossem meros robôs ao dispor da indústria.

Outros autores da área apontam uma evolução na maneira como as empresas lidaram com seus funcionários ao longo do tempo. Knapik (2008) afirma que há três períodos da gestão de pessoas. O primeiro, o período da industrialização, no qual a gestão se baseava em controle e punição. O segundo, caracterizado pelo crescimento da preocupação acerca da motivação e do desenvolvimento do funcionário. Por fim, o terceiro período, marcado pela globalização, no qual os indivíduos são encorajados a trazer para si a corresponsabilidade de fazer a empresa prosperar.

Mesmo após tanto tempo dos estudos de Hawthorne, a Gestão de Pessoas nas empresas parece não ter feito muita evolução, no sentido de fazer com que o indivíduo seja visto além de mão de obra geradora de lucro. Ainda hoje, algumas organizações demonstram não se dar conta de que estilos de liderança autoritários, indiferentes à condição humana do indivíduo, combinados com ambientes de trabalho psicologicamente destrutivos, são a “receita perfeita” para o adoecimento do trabalhador.

Na constante (e sem sentido) busca por superação de metas, aqueles líderes que parecem possuir apenas a “função cobrança”, inseridos em um mercado de trabalho cada vez mais competitivo, causam no indivíduo a sensação de impotência, de nunca ser o bastante. Tal sentimento diminui a autoestima do trabalhador e gera insegurança em relação ao seu futuro na empresa.

No livro *Gestão como Doença Social*, Gaulejac (2007) ressalta que existe uma grande pressão para que se faça sempre melhor, mais rápido e com menos recursos, condição que ocasiona a degradação das condições de trabalho, o aumento das doenças profissionais e uma série de mazelas para o trabalhador.

Em resposta à crescente exploração do trabalhador e à intensa expansão da ideologia do *management* (do qual trataremos nos tópicos seguintes), vemos surgir estudos críticos tanto sobre a administração de empresas de modo geral quanto sobre movimentos da Gestão de Pessoas no intuito de humanizar a área. Com base nesses últimos, elaboramos o presente artigo, cujo objetivo geral é identificar a contribuição da Gestão de Pessoas para a ressignificação do papel do indivíduo nas organizações. Os objetivos específicos são entender o processo de transformação do ser humano em “apêndice da máquina” e analisar o papel da Gestão de Pessoas no cenário organizacional.

Quanto à estrutura, este artigo se divide em seis seções. Na primeira, a introdução, apresentam-se o tema, a justificativa e os objetivos. Na segunda, os materiais e métodos utilizados para a elaboração do trabalho. Em seguida, na terceira seção, mostra-se o processo de robotização do trabalhador. Na quarta seção, faz-se uma análise da Gestão de Pessoas no cenário organizacional. A quinta seção levanta a

necessidade de se operar mudanças para resolução do problema identificado. Por fim, na sexta seção, são apresentadas as considerações finais.

2 Materiais e métodos

O presente estudo pode ser classificado, quanto a sua abordagem, como pesquisa qualitativa. Para Gerdath e Silveira (2009, p.32): “A pesquisa qualitativa não se preocupa com representatividade numérica, mas, sim, com o aprofundamento da compreensão de um grupo social, de uma organização, etc”.

Quanto aos objetivos, a pesquisa tem caráter exploratório. Segundo Gil (2010, p. 27):

As pesquisas exploratórias têm como propósito proporcionar maior familiaridade com o problema, com vistas a torná-lo mais explícito ou a construir hipóteses. Seu planejamento tende a ser bastante flexível, pois interessa considerar os mais variados aspectos relativos ao fato ou fenômeno estudado. Pode-se afirmar que a maioria das pesquisas realizadas com propósitos acadêmicos, pelo menos num primeiro momento, assume o caráter de pesquisa exploratória, pois neste momento é pouco provável que o pesquisador tenha uma definição clara do que irá investigar.

O procedimento utilizado para a coleta de dados foi a pesquisa bibliográfica que, ainda segundo Gil (2010), toma como base materiais divulgados anteriormente em diversos tipos de meios, tais como livros, revistas, materiais provenientes da internet, CDs, entre outros.

Em complemento ao pensamento de Gil, Lakatos (2010) afirma que a finalidade desse tipo de pesquisa é expor o pesquisador a tudo aquilo que já foi publicado sobre o assunto em questão.

Segundo Gerdath e Silveira (2009, p.37 *apud* Fonseca, 2002, p. 32):

Qualquer trabalho científico inicia-se com uma pesquisa bibliográfica, que permite ao pesquisador conhecer o que já se estudou sobre o assunto. Existem, porém, pesquisas científicas que se baseiam unicamente na pesquisa bibliográfica, procurando referências teóricas publicadas com o objetivo de recolher informações ou conhecimentos prévios sobre o problema a respeito do qual se procura a resposta.

Conforme indicado, há trabalhos científicos que se baseiam unicamente em pesquisas bibliográficas. Esta pesquisa apresenta tal característica.

Ainda sobre a pesquisa bibliográfica, Gil (2010, p. 30) considera que: “A principal vantagem da pesquisa bibliográfica reside no fato de permitir ao investigador a cobertura de uma gama de fenômenos muito mais ampla do que aquela que poderia pesquisar diretamente”.

A metodologia do presente artigo foi escolhida com base nos tipos de pesquisa considerados pela pesquisadora os mais adequados para o alcance dos objetivos propostos. Diante da profundidade e da complexidade da questão que se deseja discutir, tal metodologia possibilita uma investigação mais rica e completa, uma análise sob diferentes pontos de vista.

3 A robotização do trabalhador

Para conceber a ideia de (re)humanização do colaborador cabe, em primeiro lugar, entender o significado dessa palavra. No minidicionário Ruth Rocha (1996), humanizar é classificada como verbo e significa “tornar humano”. Já o prefixo re-, em Meirelles e Cançado (2014, p. 156), define-se da seguinte maneira: “[...] um prefixo de origem latina que carrega o sentido de repetição”. Logo, (re)humanizar é tornar humano novamente.

Em segundo lugar, é necessário compreender como ocorreu o processo de robotização do trabalhador. Essa jornada nos remete à Revolução Industrial, acontecimento que impulsionou o sistema capitalista, alterou os modos de produção da época e substituiu, em larga escala, a mão de obra humana, transformando aqueles que mantiveram seus empregos em meras engrenagens para fazer a máquina funcionar.

Segundo Iglesias (1982), de forma genérica, o início da Revolução Industrial pode ser datado do fim do século XVIII. Embora seja difícil precisar quando o emprego de maquinário na indústria começou de fato, alguns historiadores apontam o ano de 1769, quando James Watt aperfeiçoou a máquina a vapor.

A Revolução Industrial proporcionou o aumento da produção e, conseqüentemente, do lucro da burguesia. Vicentino e Dorigo (2013, p.148) afirmam:

[...] elevou-se a especialização do trabalho. Isso representou a alienação do trabalhador em relação a sua atividade. Enquanto na Antiguidade ou na Idade Média o artesão conhecia o processo de produção inteiro, realizando ele mesmo todas as etapas, o operário moderno perdeu o controle do conjunto da produção. Passou a ser responsável por apenas uma parte do ciclo produtivo de uma mercadoria, ignorando os procedimentos técnicos envolvidos. Além disso, recebendo um salário em troca da atividade mecânica realizada, o operário alienava o seu trabalho aos capitalistas, transformando-o em mercadoria sujeita ao mercado.

Prestes Motta (1986) declara que a transformação do processo manufatureiro em processo fabril reduziu o grau de envolvimento do trabalhador com o trabalho e aumentou o distanciamento entre o trabalho manual e o trabalho intelectual, submetendo o trabalhador ao ritmo da máquina.

Nesse contexto, Braick e Mota (2007) expõem que o processo de “robotização do trabalhador”, iniciado em consequência da Revolução Industrial, transformou o operário das fábricas em um especialista a serviço das máquinas, um autômato, com atividades cansativas e monótonas, e mais vulnerável aos acidentes de trabalho.

Em complemento a esse pensamento, Novaes e Rodrigues (2002) chamam atenção para o fato de que os possuidores do capital, por considerarem suas máquinas um investimento, algo de valor monetário, se preocupavam muito mais com elas do que com os trabalhadores, já que estes representavam custos. Esse pensamento contribuía para tornar ainda mais precárias as condições de trabalho dos indivíduos.

As consequências desse novo modelo de produção foram desastrosas tanto para os trabalhadores quanto para a sociedade de forma geral. Sobre as condições de trabalho no século XIX, Narloch (2013, p.90) considera uma época sombria e obscura na história da humanidade, visto que afirma:

A jornada dos operários ingleses passava de 12 horas por dia. Somava 3.500 horas ao ano – é difícil encontrar uma época da história do mundo em que pessoas livres trabalharam tanto. De acordo com o censo de 1851, 36% das crianças entre 10 e 14 anos trabalhava fora de casa – algumas delas cavando canais de ventilação em minas de carvão ou limpando chaminés, trabalhos para os quais seu corpo pequeno era considerado ideal, e também operando máquinas nos moinhos de algodão. Mendigos, meninos de rua, bêbados, prostitutas e desempregados vagavam entre ruas enlameadas e escuras pela fumaça das chaminés.”

Com o intuito de lutar contra a exploração capitalista e as péssimas condições de trabalho, os empregados das fábricas começaram a se agrupar e pensaram em uma associação própria que pudesse lutar pelos seus direitos. Essas associações ficaram conhecidas como sindicatos.

De acordo com Novaes e Rodrigues (2002), no princípio, os sindicatos foram duramente reprimidos, mas conseguiram sobreviver e, com o passar do tempo, ganharam força e se consolidaram no cenário empresarial.

Com base no que expõe Gil (2007), os movimentos sindicais foram os principais responsáveis pela conquista de melhores condições de trabalho na época, e exerceram forte influência para o desenvolvimento do que hoje conhecemos como gestão de pessoas.

4 Gestão de pessoas: aliada do trabalhador ou ferramenta de manipulação da empresa?

No intuito de avaliar o papel da gestão de pessoas nas organizações é importante, em um primeiro momento, compreender o seu surgimento e evolução.

Para Knapik (2008), essa evolução ocorreu em três períodos. O primeiro, no período da industrialização, no qual a gestão se baseava em controle e punição. O segundo, caracterizado pelo crescimento da preocupação com a motivação e desenvolvimento do funcionário. O terceiro período, marcado pela globalização, no qual os indivíduos são encorajados a trazer para si a corresponsabilidade de fazer a empresa prosperar.

De acordo com Gil (2007), a evolução histórica da Administração de Recursos Humanos, como o autor denomina, começou com a Administração Científica, seguida da Escola das Relações Humanas, Relações Industriais, Administração de recursos humanos e, por fim, da Gestão de Pessoas.

A Administração Científica, segundo o autor, foi um movimento baseado principalmente nos trabalhos de Frederick W. Taylor (1856-1915) e Henri Fayol (1841-1925), cujo principal objetivo era otimizar o lucro das empresas por meio de processos cientificamente embasados. Outra personagem importante na época foi Henry Ford (1863-1947), que sugeriu menor jornada de trabalho e melhor remuneração como estratégias para aumentar a produtividade do trabalhador.

A Escola de Relações Humanas, surgida na década de 1920 com as experiências realizadas por Elton Mayo (1890-1949) – Experiências de Hawthorn – chamou atenção para a importância dos fatores psicossociais no processo produtivo, vindo à tona um movimento de valorização das relações humanas nas empresas.

O período definido como Relações Industriais (década de 1950) foi marcado pela forte influência dos sindicatos de trabalhadores. Conforme Gil (2007, p. 20), “essa situação determinou mudanças significativas na administração de pessoal das empresas, cujas atividades se restringiam às rotinas de pessoal orientadas pelo enfoque legal e disciplinar”.

Na década de 1960, como expõe Gil (2007), o termo Relações Industriais passa a ser substituído por Administração de Recursos Humanos, caracterizando-se por desenvolver uma gestão sistêmica de seu pessoal.

A partir da década de 1990, teceram-se várias críticas sobre a Administração de Recursos Humanos, inclusive sobre a nomenclatura em questão, a qual considera o ser humano um recurso da

organização. Em razão disso, as empresas começaram a se movimentar para reconhecer o trabalhador não como recurso, mas um parceiro, dotado de inteligência, conhecimentos e habilidades.

Percebe-se, contudo que, apesar das mudanças no modo de a empresa lidar com o trabalhador, o modelo de gestão proposto atualmente apresenta características não mais de exploração física, mas de dominação ideológica. Segundo Gaulejac (2007, p. 113): “O objeto do controle tende a se deslocar da atividade física para atividade mental. Mais do que enquadrar os corpos, procura-se canalizar as pulsões e mobilizar os espíritos”.

Ainda segundo Gaulejac (2007, p. 65): “A ideologia é um sistema de pensamento que se apresenta como racional, ao passo que mantém uma ilusão e dissimula um projeto de dominação”.

À dominação ideológica, percebida nas ações mais recentes das empresas, Rampazo (2015) denomina Ideologia do *Management*. Para a autora, as práticas gerenciais, antes restritas ao cenário organizacional, têm-se estendido para os demais campos da vida social. Tudo se torna gerenciável: o tempo, a saúde, os relacionamentos e, até, as emoções.

No campo da Gestão de Pessoas, a dominação ideológica está em fazer o indivíduo se identificar com e interiorizar os valores da empresa, de modo que não seja mais necessário um controle hierarquizado desses valores, em vez disso, haverá uma autonomia controlada. O trabalhador passa a se autocontrolar e autoexplorar, no intuito de atender às expectativas da empresa, da sociedade e às suas próprias expectativas. Sobre isso, Gaulejac (2007, p.120) declara:

A empresa oferece uma imagem de expansão e de poder ilimitado, na qual o indivíduo projeta seu próprio narcisismo. Tomado pela ilusão do seu próprio desejo, ele é animado pelo medo de fracassar, de perder o amor do objeto amado (aqui, a organização), o temor de não estar à altura, a humilhação de não ser reconhecido como um bom elemento. Ele é posto sob tensão entre seu Ego e seu ideal, para o maior benefício da empresa.

Dessa maneira, o trabalhador sofre uma forte pressão psíquica e passa a experimentar as novas patologias do trabalho. As doenças psíquicas parecem tomar conta do ambiente empresarial, porém são percebidas de forma mais sutil do que as doenças físicas. Para Dejours (1992, p. 133): “Contra a angústia do trabalho, assim como contra a insatisfação, os operários elaboram estratégias defensivas, de maneira que o sofrimento não é imediatamente identificável”.

Nesse cenário em que o trabalhador parece ser sempre o maior prejudicado, Muzzio (2014) esclarece que a Gestão de Pessoas enfrenta uma dualidade histórica: por um lado, atua como representante dos empregadores, por outro, desempenha o papel de defensora dos interesses dos empregados. O autor

expõe que, mesmo havendo um discurso de melhoria das condições de trabalho e a valorização do trabalhador, a GP parece agir mais em função da condição vigente.

É relevante perceber que o papel de mediador de interesses, atribuído à Gestão de Pessoas, corre grande risco de pender para o lado da empresa, já que, a ela a gestão está subordinada. Nem sempre há imparcialidade nas questões relacionadas ao bem-estar do trabalhador.

Segundo Muzzio (2014), um dos motivos pelos quais as ações da GP nem sempre conseguem resolver os conflitos organizacionais em favor do trabalhador é a posição que essa gestão ocupa no organograma das empresas. Geralmente ela se subordina a uma diretoria e, apesar de ter ganhado mais prestígio no ambiente político das empresas, ainda há certa dificuldade de consolidação da área para desenvolver uma condição humana no trabalho, de fato, aceitável.

Esse paradoxo é percebido especialmente nos momentos de crise, quando as conquistas alcançadas na humanização das condições trabalhistas são postas em cheque por ações gerenciais que priorizam o lucro dos acionistas à custa da valorização do ser humano.

A primeira atitude para equilibrar a situação financeira da empresa é, frequentemente, reduzir o quadro de funcionários. Gaulejac (2007) sustenta que a mão de obra é considerada custo e, como tal, deve ser cortada sempre que necessário para atender às exigências do mercado e garantir a boa gestão dos recursos humanos.

Ainda de acordo com Gaulejac (2007, p. 41), “Os dirigentes são cada vez mais submetidos às expectativas de acionistas, cuja motivação principal é financeira, uma vez que se trata de garantir a rentabilidade em curto, médio e longo prazo de seus fundos”.

Outro fator crucial para a perpetuação do *status quo* nas práticas da Gestão de Pessoas é a literatura da área. Não raro, publicam-se livros e manuais de RH demasiadamente instrumentalistas, “vendendo” fórmulas mágicas para gerenciar o capital humano das empresas e apresentando modismos gerenciais, tais como o *empowerment*². Ávidos por respostas e pressionados a mostrar inovação na busca de resultados, os gestores são levados a implementar tais práticas apenas porque estas representam uma novidade. Faltam, no entanto, um olhar crítico sobre o que está sendo assimilado.

5 Mudar é preciso

Os dados sobre doenças ocupacionais e acidentes de trabalho, decorrentes de fatores psicológicos e mazelas causadas devido às péssimas condições trabalhistas, demonstram que se tornou insustentável a forma como homens e mulheres são tratados diariamente em seus ambientes profissionais.

² “Dotar os empregados de habilidades e autoridade para tomar as decisões que, tradicionalmente, têm sido confiadas aos chefes” (GIL, 2001, p.46).

Segundo dados da Previdência Social do Brasil, foram concedidos 10.588 benefícios auxílio-doença acidentário (que tem relação com o trabalho), referentes a transtornos mentais e comportamentais, de janeiro a dezembro de 2016. Esse número representa 5% do total de benefícios acidentários concedidos.

Segundo o Manual de Procedimento para os Serviços de Saúde, elaborado pelo Ministério da Saúde do Brasil (2001, p. 161):

Em nossa sociedade, o trabalho é mediador de integração social, seja por seu valor econômico (subsistência), seja pelo aspecto cultural (simbólico), tendo, assim, importância fundamental na constituição da subjetividade, no modo de vida e, portanto, na saúde física e mental das pessoas. A contribuição do trabalho para as alterações da saúde mental das pessoas dá-se a partir de ampla gama de aspectos: desde fatores pontuais, como a exposição a determinado agente tóxico, até a complexa articulação de fatores relativos à organização do trabalho, como a divisão e parcelamento das tarefas, as políticas de gerenciamento das pessoas e a estrutura hierárquica organizacional. Os transtornos mentais e do comportamento relacionados ao trabalho resultam, assim, não de fatores isolados, mas de contextos de trabalho em interação com o corpo e aparato psíquico dos trabalhadores. As ações implicadas no ato de trabalhar podem atingir o corpo dos trabalhadores, produzindo disfunções e lesões biológicas, mas também reações psíquicas às situações de trabalho patogênicas, além de poderem desencadear processos psicopatológicos especificamente relacionados às condições do trabalho desempenhado pelo trabalhador.

A valorização do lucro está acima de tudo, inclusive da saúde do trabalhador, e esse fator é crucial para causar danos profundos na sociedade. A transformação do homem em um robô, pronto para executar ordens que visam apenas o crescimento econômico da empresa é considerada normal. Passa-se, desse modo, a banalizar o sofrimento humano nas organizações. Gaulejac (2007) defende que o bem-estar do indivíduo e da sociedade deve ser o principal motivo para o desenvolvimento das empresas, de modo contrário, tal desenvolvimento seria um fim em si mesmo, o que, na visão do autor, não faria sentido algum.

Atualmente muito se tem falado em humanizar a Gestão de Pessoas nas empresas, o que significa pautar as ações em valores mais humanistas. Na concepção de Vergara e Branco (2001), uma empresa humanizada é aquela cujas atividades são reguladas não só com base na maximização dos lucros, mas também na promoção de retorno para os funcionários e para a sociedade. Tais empresas instituem práticas que promovem a qualidade de vida e de trabalho e constroem relações mais justas e saudáveis.

No entanto, é importante salientar, uma gestão mais humanizada não é sinônimo de empresa improdutiva, até porque para que a organização continue operante e capaz de fazer investimentos em sua equipe é necessário que haja níveis de produções satisfatórios. O que se discute aqui não é o alcance de

metas/geração de lucro, mas a maneira como os processos são conduzidos para que se atinjam tais resultados.

A participação da Gestão de Pessoas nas organizações, segundo Davel e Vergara (2001), deve ir além de um conjunto de normas em um departamento e desenvolver práticas que criem vantagens competitivas por meio das pessoas e para as pessoas.

Porém, mais do que modificar as práticas de GP, é necessário que se mudem as práticas gerenciais de modo geral. Para Gaulejac (2007, p.145): “Convém, de início, pensar uma gestão de modo diferente, reinscrevendo-a em uma preocupação antropológica: uma gestão humana dos recursos, mais que uma gestão dos recursos humanos.”

Entender as raízes do problema pode lançar uma nova luz sobre as medidas necessárias para realizar mudanças na maneira como se lida com a questão humana nas organizações.

Rampazo (2015) aponta as escolas de Administração como um dos pilares sobre o qual a ideologia do *management* se sustenta. Tais instituições ajustam as disciplinas do curso ao funcionamento dos setores empresariais, disseminando a ideologia capitalista e formando alunos sem senso crítico, que reproduzem modelos de gestão conservadores e ultrapassados, tornando- se, conseqüentemente, despreparados para operar mudanças significativas no sistema.

Desse modo, é importante introduzir conceitos amplos e interdisciplinares na formação dos estudantes de Administração, de modo a torná-los capazes de enxergar além dos limites das disciplinas convencionais. Sobre a situação do ensino nas universidades, de forma geral, Prestes Motta (1986, p.67) declara:

Nas universidades, o saber é burocratizado. De forma muito semelhante ao que ocorre na empresa, procura-se definir com precisão as esferas de competência dos engenheiros, dos sociólogos, dos cientistas políticos, dos filósofos, dos administradores, dos economistas, dos psicólogos, e assim por diante. Essa departamentalização é frequentemente artificial e se dá em prejuízo dos estudantes e dos próprios especialistas, que ficam limitados a uma visão parcial de seus objetos de pesquisa. Entretanto, essa departamentalização do saber corresponde à lógica da divisão do trabalho industrial, que de resto se torna a lógica da divisão do trabalho social.

Na contramão do que é ensinado nos cursos de Administração, cujos ideais remetem ao sistema gerencialista opressor e dominante nas organizações, surge uma corrente de pensamento denominada Estudos Críticos em Administração (ECA). Braga, Santos e Santos (2014, p. 15) apoiam-se no pensamento de Founier e Grey (2000) para expor:

[...] entendemos por ECA toda produção científica, alternativa à tradição da ciência moderna da administração e das organizações, cuja gestão das relações sociais de produção seja fundamentada em princípio não performático, desnaturalizado, reflexivo e emancipatório. Seu propósito consiste em promover sociedades e lugares de trabalho livres de dominação, onde todos os membros tenham iguais oportunidades para contribuir no desenvolvimento de sistemas que possuam como finalidade maior o bem-estar da sociedade. Trata-se de uma abordagem teórica ainda recente no campo da administração que reabre a discussão sobre a função social da gestão nos estudos administrativos e organizacionais.

Isso significa que os Estudos Críticos da Administração, ainda na visão de Braga, Santos e Santos (2014), são pesquisas cujo foco não é a performance econômica da empresa, mas a desnaturalização (não ver como natural) do *status quo*, o estímulo à reflexão e a emancipação dos indivíduos das amarras opressivas do sistema.

Os Estudos Críticos em Administração, na concepção de Davel e Alcadipani (2003), podem servir de base para que estudantes, gestores e outros profissionais possuam alternativa diante dos ensinamentos convencionais do mundo gerencial, sendo capazes de exercer, como definem os autores, a cidadania corporativa.

6 Conclusão

Neste artigo, foi possível entender, por meio de contextualização histórica, o processo de transformação do trabalhador em “apêndice da máquina”. Pôde-se perceber de que maneira a Revolução Industrial modificou a estrutura das relações trabalhistas do século XIX e a herança deixada por esse movimento, que ainda hoje repercute no cenário organizacional.

Analisar o papel da Gestão de Pessoas no cenário organizacional permitiu compreender a evolução desse campo desde o início, com a Administração Científica, até os dias atuais, quando a dominação do trabalhador passa a ser menos de caráter físico para ser mais de caráter ideológico e psíquico.

Um dos grandes desafios da GP é conciliar os interesses de empregadores e empregados. Percebe-se que a busca pela rentabilidade é parte necessária de qualquer estratégia de negócios. Mas isso não precisa necessariamente estar em desacordo com as preocupações pelos valores humanos.

No momento em que as pessoas são vistas como recursos, elas também são desumanizadas e tratadas como máquinas. Suas características pessoais, estado emocional e demandas externas à empresa se tornam invisíveis. Além disso, as pessoas começam a se ver como simples engrenagens, incumbidas de funções mecânicas.

Diversas organizações transmitem a cultura de “dar 100%” para atingir os objetivos da empresa, mostrando pouca preocupação com as necessidades do indivíduo. As doenças psicológicas causadas por fatores ligados ao trabalho ganham números expressivos nos relatórios dos órgãos governamentais. A saúde do trabalhador é posta em cheque em face do retorno financeiro.

Contudo, esse paradigma, constituído na valorização do lucro acima de tudo, que desconsidera o potencial individual e não consegue atender as maiores necessidades dos trabalhadores, está enfrentando uma crise. Estudos críticos na área da Gestão começam a surgir, despertando outro olhar para as práticas gerenciais ortodoxas e buscando alternativas para humanizar o cenário organizacional.

Analisar de maneira crítica os padrões de comportamento e as práticas empresariais é o primeiro passo rumo à quebra de paradigmas. Os Estudos Críticos em Administração podem operar mudanças na literatura da área e, sobretudo, na forma como a Gestão é vista e ensinada na academia.

Reestruturar os cursos de Administração para que estes formem indivíduos capazes de inferir sobre a realidade no qual estão inseridos de maneira crítica é essencial para que se comece a pensar em uma Gestão de Pessoas mais humana. Isso porque são os egressos dessas instituições os futuros gestores e gestoras de pessoas.

As medidas para (re)humanização do trabalhador enfrentam grandes desafios, posto que o sistema econômico dominante dissemina uma ideologia há muito tempo enraizada na sociedade. Contudo, acredita-se que não é uma tarefa impossível, mas que requer um olhar questionador sobre a configuração social presente, um senso de responsabilidade com a condição humana do indivíduo e, acima de tudo, coragem para mudar.

Referências

BRAGA, Vitor Lélío; SANTOS, Elinaldo Leal; SANTOS, Reginaldo Souza. **O campo científico da administração:** percursos e percalços. Disponível em: <Erro! A referência de hiperlink não é válida.> Acesso em: 20 out.2017.

BRAICK, Patrícia Ramos; MOTA, Myriam Becho. **História:** das cavernas ao terceiro milênio.3.ed. São Paulo: Moderna, 2007.

DAVEL, Eduardo; ALCADIPANI, Rafael. **Estudos Críticos em Administração:** A produção científica brasileira dos anos 1990. Revista de Administração de Empresas. São Paulo: v. 43, nº 4, Out/Dez, pp. 72-85. 2003.

DAVEL, Eduardo; VERGARA, Sylvia Constant (Org.). **Gestão com Pessoas e Subjetividade**. São Paulo: Atlas, 2001

DEJOUR, Christophe. **A loucura do trabalho**: Estudo de Psicopatologia do Trabalho. 5.ed. São Paulo: Cortez, 1992.

GAULEJAC, Vicent. **Gestão como doença social**: ideologia, poder gerencialista e fragmentação social. 3.ed. São Paulo: Ideias & Letras, 2007.

GERHARDT, Tatiana Engel; SILVEIRA, Denise Tolfo (org.). **Métodos de pesquisa**. Porto Alegre: Editora da UFRGS, 2009.

GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 5.ed. São Paulo: Atlas, 2010.

GIL, Antônio Carlos. **Gestão de pessoas**: enfoque nos papéis profissionais. São Paulo: Atlas, 2001.

_____. **Gestão de pessoas**: enfoque nos papéis profissionais. 1.ed. – 7. Re-impr. – São Paulo: Atlas, 2007.

IGLESIAS, Francisco. **A Revolução Industrial**. São Paulo: Brasiliense, 1982.

KNAPIK, Janete. **Gestão de pessoas e talentos**. 2.ed. Curitiba: Ibpex, 2008.

LAKATOS, Eva Maria. **Fundamentos de metodologia científica**. 7.ed. São Paulo: Atlas, 2010.

LOCH, Clesar Luiz; AMORIM, Luciana Martins; SCHMIDT, Luciane Lehmkul. **Economia solidária**: possibilidade de (re)humanização do trabalho. Revista de Ciências da Administração. v. 10, n. 20, p. 59-71, jan./abr. 2008.

MEIRELLES, Leticia Lucinda; CANÇADO, Márcia. Análise semântica do prefixo re- em verbos do português brasileiro. Revista da ABRALIN, v.13, n.1, p. 155-180, jan./jun. 2014.

MINISTÉRIO DA SAÚDE DO BRASIL. Organização Pan-Americana da Saúde no Brasil. **Doenças relacionadas ao trabalho**: manual de procedimentos para os serviços de saúde. Organizado por Elizabeth Costa Dias; colaboradores Idelberto Muniz Almeida et al. – Brasília: Ministério da Saúde do Brasil, 2001.

MUZZIO, Henrique. **A condição paradoxal da administração de recursos humanos**: entre a racionalidade instrumental e a racionalidade substantiva. Disponível em:

<<http://www.scielo.br/pdf/cebape/v12n3/v12n3a10.pdf>>. Acesso em: 16 nov. 2017.

NARLOCH, Leandro. **Guia politicamente incorreto da história do mundo**. São Paulo: Leya, 2013.

NOVAES, Carlos Eduardo; RODRIGUES, Vilmar. **Capitalismo para principiantes**. 26.ed. São Paulo: Ática, 2002.

PRESTES MOTTA, Fernando Cláudio; VASCONCELOS, Isabella F. Gouveia de. **Teoria Geral da Administração**. 3.ed. São Paulo: Cengage Learning, 2013.

PRESTES MOTTA, Fernando Cláudio. **Organização e poder**: empresa, estado e escola. São Paulo: Atlas, 1986.

_____. **As funções ideológicas da empresa**. Disponível em: <<http://www.fernandoprestesmotta.com.br/doc/funcoes-ideologicas-da-empresa.pdf>> Acesso em: 19 set. 2017.

PREVIDÊNCIA SOCIAL. Disponível em: <<http://www.previdencia.gov.br/dados-abertos/estatisticas/tabelas-cid-10/>> Acesso em: 19 nov. 2017.

TRAGTENBERG, Maurício. **Administração, poder e ideologia**. 3.ed. São Paulo: Editora UNESP, 2005.

RAMPAZO, A. V. **O management e o projeto de controle do mundo**. Farol – Revista de Estudos Organizacionais e Sociedade, Belo Horizonte, n. 4, p. 569-619, ago. 2015.

ROCHA, Ruth. **Minidicionário**. 10.ed. – 2. Re-impr. – São Paulo: Scipione, 1996.

Minidicionário Ruth Rocha. São Paulo: Scipione, 1996, 10.ed

VERGARA, S. C. e BRANCO, P. D. **Empresa humanizada**: a organização necessária e possível. RAE – Revista de Administração de Empresas, v. 41, n.

2, p. 20-30, 2001.

VICENTINO, Cláudio, DORIGO, Gianpaolo. **História Geral e do Brasil**. São Paulo: Scipione, 2013.

WOOD JR, Thomaz; TONELLI, Maria José; COOKE, Bill. **Pra onde vai a gestão de pessoa?** GVEXECUTIVO. V. 11, N. 2, p.20 – 24, 2012.

Recebido em: setembro de 2018.
Recebido em : setembro de 2019.