

## **Ideologia Gerencialista e Discurso Organizacional: Instrumentalização do Poder e Controle Social do Trabalhador**

**Andréa Pereira Silva**

Doutoranda do Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade de Brasília, integrante do Núcleo de Estudos Diversidade e Crítica Organizacional (NUDICO).  
E-mail: Andreap18@gmail.com

**Cledinaldo Aparecido Dias**

Doutorando do Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade de Brasília, integrante do Núcleo de Estudos Diversidade e Crítica Organizacional (NUDICO). Professor Adjunto da Universidade Estadual de Montes Claros e Universidade Federal de Minas Gerais.  
E-mail: cledinaldodias@yahoo.com.br

### **Resumo**

Este ensaio teórico tem como objetivo refletir, á luz dos estudos críticos, como o discurso organizacional contribui para a criação e desenvolvimento de mecanismos de manipulação e controle subentendidos na ideologia hegemônica gerencialista. Discutir tais particularidades implica na identificação dos jogos de poder e as práticas de controle exercidas nas atividades gerenciais. Ao percorrer um olhar crítico e mais aprofundado sobre os estudos organizacionais verifica-se que relações de poder, dominação e exploração do trabalhador são mascaradas por discursos ludibriosos que fetichizam a gestão e ocultam um processo de controle social, que sustenta e fortalece a ideologia gerencialista. Motivados pelos desejos de realização, sucesso e reconhecimento, discursivamente sustentados pelas promessas das organizações, os trabalhadores devotam de corpo e alma aos objetivos empresariais, acreditando serem partes de um corpo institucional. O facínio e encantamento não passam de instrumentos de organização do poder, que dissimula um projeto de manipulação subjetiva dos trabalhadores.

**Palavras-chave:** Gerencialismo. Controle social. Discurso organizacional.

### **INTRODUÇÃO**

O mundo do trabalho e suas relações são, ao longo de muitas décadas, objetos de inúmeras reflexões nos mais variados campos das ciências. O caráter multidisciplinar da temática permite uma variedade de interlocuções ontológicas e epistemológicas, que orientam diferentes perspectivas de análise e permitem o avanço de interpretações e, porque não dizer, novos questionamentos quanto aos elementos que atravessam esse fenômeno tão paradoxal das vivências de todo sujeito.

No contexto organizacional verifica-se, historicamente, forte pujança de estudos orientados para o trabalho a partir de uma perspectiva ontológica objetivista, pautada no realismo, que reflexiona o mundo social independente de uma apreciação cognitiva do indivíduo. Na contramão desse processo verifica-se o aumento da ocorrência de estudos organizacionais críticos, orientados por uma visão nominalista, interessada no entendimento da maneira como o indivíduo cria, modifica e interpreta o mundo no qual ele se descobre.

Orientado por esse olhar subjetivo da interpretação do sujeito quanto a realidade organizacional vivida, que ultrapassa as estruturas concretas, tangíveis e pouco mutáveis, como afirmam Burrell e Morgan (1979), este ensaio teórico busca refletir: como o discurso organizacional contribui para a criação e o desenvolvimento de mecanismos de manipulação

e controle subentendidos na ideologia hegemônica gerencialista?

Reagindo ou antevendo às mudanças impostas pelo ambiente, as organizações se adaptam, adotam novas tecnologias, reordenam suas estruturas, enxugam processos e abusam dos inúmeros modismos que inundam o *pop management* organizacional. Contudo, observa-se que as mudanças não perfazem apenas o *modus operandi*, mas alteram, significativamente, os mecanismos de controle adotados, a partir de uma fetichização da gestão (Bendassoli, 2009). Esse fetiche da gestão não passa de um instrumento de organização do poder, que dissimula o projeto de dominação, a partir da criação de promessas e expectativas de realização do trabalhador, “criando uma relação de realização narcísica entre o indivíduo e os objetivos institucionais” (Valle & Leite, 2018, p. 118)

Como têm foco na competição, as organizações precisam ser melhores que os seus concorrentes, e por isso incentivam a busca de sucesso pelos indivíduos, grupos ou unidades, a fim de alcançar a lucratividade e manter a sua competitividade (Enriquez, 1997b, 2014; Gaulejac, 2007; Motta, 1993; Pagès, Bonetti, Gaulejac, & Descendre, 1987) . Para que as demandas de lucratividade sejam alcançadas, as organizações incentivam o culto do desempenho, a flexibilidade e a adaptabilidade, expondo o conjunto de trabalhadores à busca de um ideal de perfeição, a fazer mais e a ser o melhor, e desenvolvem novos mecanismos de controle dos processos de trabalho, implementando um controle sutil e indireto sobre os indivíduos (Enriquez, 1997b, 2014; Gaulejac, 2007; Hopfer & Faria, 2006; Motta, 1993; Pagès et al., 1987; Siqueira, 2009) .

Em busca da identificação e do vínculo dos indivíduos, as organizações constroem sistemas e discursos a fim de oferecer uma estrutura de normas e valores que orientam os comportamentos e que escondem instrumentos de dominação e de prática (Alvesson & Willmott, 2002; Enriquez, 1997b, 1999; Faria & Meneghetti, 2001; Freitas, 2006; Gaulejac, 2007; Motta, 1993; Pagès et al., 1987; Siqueira, 2009) . Os gestores deixam o papel de comando tradicional para tornarem-se líderes, já que garantir o envolvimento e comprometimento dos trabalhadores através da posição hierárquica não é mais suficiente (Gaulejac, 2007; Siqueira, 2009) .

Na condição de “líderes”, sinônimo que afaga o ego narcísico, ao mesmo tempo que ameniza o olhar de superioridade e de comando da hierarquia institucional, os gestores aderem e se submetem ao discurso organizacional, praticando uma manipulação de sentidos e afetos dos trabalhadores que, através da participação consentida, são encorajados e incentivados à cooperação, à produtividade, ao comprometimento e engajamento pessoal, um apelo ao “vestir a camisa” que garantem resultados econômicos para empresa e pouco refletem em retornos para o trabalhador (Alvesson & Willmott, 2002; Enriquez, 1997b, 1999; Faria & Schmitt, 2007; Freitas, 2006; Gaulejac, 2007; Pagès et al., 1987; Schmitt & Leal, 2010; Siqueira, 2009) . Quanto mais se doam ao trabalho, mais promessas e expectativas são geradas, alimentando um profundo poço de desejos.

Além de produzirem bens e serviços, os gestores são responsáveis pela produção de formas de comportamento e de raciocínio dos trabalhadores e, por isso, a realidade do indivíduo passa a ser aquela “vivenciada pela empresa, em sua relação com atores externos, clientes e fornecedores” (Motta, 1993; Siqueira, 2009, p. 64) .

O indivíduo se envolve com a organização, luta pelo seu sucesso, na crença de que é o seu próprio, internaliza e cultua os valores, as políticas e as metas da empresa. Ele se vincula à cultura organizacional e se submete a um poder exercido através de um conjunto de regras, princípios e convicções elaborados com a finalidade de alcançar incrementos de produtividade, eficiência e eficácia (Enriquez, 1997a; Pagès et al., 1987; Siqueira, 2009).

Na busca de garantir o desenvolvimento e a manutenção de padrões, sejam eles de comportamentos ou de qualidade, a organização desenvolve mecanismos de controle “diretos e indiretos, objetivos e (inter) subjetivos” (Enriquez, 1997a; Faria, 2011, p. 128) , de forma a

incutir nos trabalhadores a ideia de que a realização da organização é a realização de si (Gaulejac, 2007) . Assim, a manipulação do sujeito não depende mais de controles punitivos ou de um chefe para condená-lo, pois o próprio trabalhador já se culpabiliza por não conseguir alcançar os interesses organizacionais. Dessa forma, “a retórica da gestão despolutiza as formas de violência no trabalho, por meio de um discurso de neutralidade que oculta o recrudescimento de novas formas de poder” (Valle & Leite, 2018, p. 120).

Motivado por essas considerações o presente ensaio teórico tem como objetivo refletir sobre como o discurso organizacional contribui para a criação e o desenvolvimento de mecanismos de manipulação e controle subentendidos na ideologia hegemônica gerencialista. Discutir tais particularidades implica na identificação dos jogos de poder e as práticas de controle exercidas nas atividades gerenciais.

Estruturalmente o trabalho, depois dessa introdução, realiza uma discussão que medeia duas temáticas, sejam: o discurso organizacional e a ideologia gerencialista, seguido de reflexões quanto ao controle social e as práticas de poder nas organizações contemporâneas. Por fim, traça-se as considerações finais, que não findam as reflexões, mas se abrem para possibilidades de novos olhares para a gestão.

## **1. Discurso Organizacional e Ideologia Gerencialista: o indizível das organizações**

Refletir a manipulação e o controle no contexto organizacional, subentendidos na ideologia hegemônica gerencialista, orienta-se pela percepção de que o estudo do discurso não se fundamenta exclusivamente enquanto uma forma linguística. Para além dessa perspectiva o discurso imprime uma forma material da ideologia, que se constitui em contato com a história (Faria, 2015).

O espaço organizacional é constituído de uma variedade de discursos, que dissimulam um projeto de sucesso organizacional a partir da dedicação, envolvimento e comprometimento dos seus membros. As empresas usam desses discursos, bem como da sua própria cultura para alcançar seus objetivos, e influenciar o comportamento dos seus membros. Nesse sentido, o discurso organizacional não deve ser compreendido apenas como fator constitutivo da realidade social, mas também como prática ideológica que influencia a subjetividade dos trabalhadores, contribui na construção de suas identidades e nas relações sociais entre eles (Mumby & Stohl, 1991; Siqueira, 2009) .

Ao considerar que a linguagem é mais do que uma forma de expressão Alvesson & Kärreman (2000) apresentam-na como transmissora de relações de poder, dado a sua capacidade de ordenar o mundo social, por meio de discursos elaborados em um contexto social, temporal, espacial e culturalmente situado. Dessa forma, a linguagem sempre enunciará um discurso que traz relação com o contexto sócio-histórico vivenciado. Como exemplifica Alvesson & Kärreman (2000, p. 142) termos como “líder, descentralização, hierarquia, estratégias, motivação, participação, decisão e assim por diante, não têm significados abstratos e livres de contexto”.

No que tange à relação do discurso em seu contexto Faria (2015), em alusão ao exemplo de Pêcheux, referente ao deputado como porta-voz de um partido político, menciona o discurso do gestor que, ao partir de um compromisso com a direção da organização, acaba por assumir a ideologia professada por ela. Isso se explica pelo fato de que, na perspectiva de Pêcheux, a ideologia marca o discurso a ser pronunciado “a partir de condições de produção dadas, de tal forma que é necessário considerar que o mesmo [o discurso] expressa os interesses de determinado grupo, que fala por um determinado grupo” (Faria, 2015, p. 59) .

Identifica-se assim um sujeito dominado pelo discurso, ou seja, aquele que não fala por si, mas pela voz superior que emana dos discursos institucionalizados. A pertença ao coletivo e à ideologia hegemônica leva o sujeito a, consciente ou inconscientemente, tomar posse e

reproduzir um discurso coletivo o que Pêcheux vai identificar como “condição necessária para que o indivíduo torne-se sujeito do seu discurso ao, livremente, submeter-se às condições de produção impostas pela ordem superior estabelecida, embora tenha ilusão de autonomia” (Faria, 2015, p. 59).

Assim, como afirmam Silva e Gonçalves (2017, p. 3), “um discurso é algo que se materializa a partir das condições sociais que possibilitam sua produção”. Ele tanto nasce, quanto reproduz certas condições políticas e ideológicas, podendo ainda ser modificado ao longo de seu uso. Percebe-se que o discurso é sempre moldado por relações de poder e ideologias, exercendo efeitos constitutivos e construtivos sobre as identidades, relações, sistemas de conhecimento, crenças e valores, dissimulando significados e ocultos para aqueles que participam dos discursos.

No contexto empresarial verifica-se que as empresas fazem uso dos elementos de sua cultura, de suas normas e valores para conquistar a adesão voluntária dos indivíduos à sua missão e ao alcance de seus objetivos e resultados financeiros. Para isso se utilizam de um imaginário e simbolismo, na busca de responder à problemática atual de fragilidade no processo de identificação dos indivíduos. Como espaços de comportamentos controlados as organizações acabam por assumir o controle da identidade dos seus membros (Freitas, 2000).

Assumindo a posição de um totem venerável de administração e respeito as empresas encontram um modo específico de fortalecer sua imagem e assumir um papel de grandes, perfeitas, potentes e nobres, fontes de reconhecimento, de amor e de identidade (Enriquez, 1990). Elas se apresentam como um lugar onde os indivíduos vão poder materializar os seus projetos e os desejos de empreender e progredir na vida e em sociedade (Enriquez, 1974; Freitas, 2000; Siqueira, 2009).

As empresas mostram uma tendência em engajar pessoas cujos comportamentos são adequados ao seu próprio estilo e, caso elas não sejam assim, de transformá-las em indivíduos que façam prova de qualidades que favoreçam o seu crescimento e a sua rentabilidade. Para Enriquez (1997b), essa transformação pode ser implementada através do trabalho, da pressão do grupo, pela ideologia dominante na empresa, pelos estágios de formação, entre outros métodos.

Diferentes mecanismos culturais são introduzidos ou refinados pela administração em um esforço para ganhar ou sustentar o compromisso, o envolvimento e a lealdade dos funcionários, já que os indivíduos, diante da ameaça do desemprego e da escassez de novas oportunidades de trabalho, têm se tornado cada vez mais dependentes das empresas em que trabalham e se adaptado às condições impostas por elas (Alvesson & Willmott, 2002; Freitas, 2006). Por isso os indivíduos concordam com demandas que tolhem a sua liberdade e limitam seus comportamentos alternativos, amoldando-se às necessidades das empresas, num processo discursivamente chamado de socialização, mas que em uma análise textual discursiva mais profunda poderíamos classificar como um moderno processo de “escravidão”.

Motta (1993) diz que a socialização pode ser entendida como um processo através do qual os indivíduos, detentores de potencialidades comportamentais de espectro amplo, são levados a adotar comportamentos mais restritos, nos mesmos padrões do grupo do qual participam, pois, as “organizações modernas pretendem *formar*, com seus valores e sua mentalidade, o homem novo de que elas precisam” (Freitas, 2006, p. 62). Tradicionalmente os processos de socialização podem ser percebidos nos treinamentos e formações das instituições militares e episcopais, que moldam o comportamento dos seus membros e os habilitam a servir indiscriminadamente aos seus cultos institucionais.

Submetido ao processo de socialização ao longo de toda a sua carreira, o indivíduo internaliza os valores da organização e devotam de corpo e alma seus esforços na busca do sucesso organizacional. Assim, se enxergando como parte desse “corpo institucional” o sujeito passa a demonstrar atitudes de lealdade, comprometimento e produtividade, já que se sente

responsável pela estabilidade da organização (Motta, 1993).

O empregado vive em um constante estado de alerta, permitindo a invasão das atividades organizacionais em sua vida privada, numa “colonização do espaço e do tempo pessoal” (Gaulejac, 2007, p. 180). Nesse interim já não se identifica mais consigo mesmo, mas é a organização que passa a ser a grande mentora das suas idealizações e realização. O discurso vai trazer aspectos de pertencimento e participação, onde irão soar verbalizações como “nossa empresa”, “minha empresa”, “nós conseguimos”, “nós alcançamos”.

Faria & Schmitt (2007) argumentam que é fundamental para a organização que ocorra o engajamento dos indivíduos-trabalhadores, pois a construção de laços afetivos permite o estabelecimento do vínculo, que é uma das formas de controle social exercida por elas. Alvesson & Willmott (2002) reforçam o processo de indução ao pertencimento afirmando que quando se referem ao convite incisivo das organizações, através de processos de indução, treinamento e educação corporativa os funcionários abraçam a noção de “Nós” ao se referirem à empresa ou equipe, preterindo os conceitos de “Ela” ou “Eles”. Tornar-se membro da família corporativa e/ou pertencer a uma equipe gera sentimentos de pertença e adesão, e cria um senso de comunidade, proporcionando gratificações emocionais aos funcionários de uma organização, reduzindo o seu desejo de liberdade e dominando o inconsciente do indivíduo.

Para Siqueira (2009), inspirado em Enriquez, as empresas contam com o auxílio da gestão de pessoas e de suas políticas e práticas para manter, além do controle sobre o corpo do indivíduo, também o de seu intelecto e psiquismo. Por isso, diferentes políticas de recursos humanos são adotadas e utilizadas como forma de criar e reforçar o vínculo de parceria entre empresa e empregado, e também como forma de interiorizar condutas e princípios. Essas políticas podem ser consideradas como processos de mediação, visto que são utilizadas para gerenciar as vantagens concedidas aos empregados e também para garantir a aceitação e a submissão dos mesmos às regras e aos princípios, visando ocultar os objetivos de lucro e de dominação e praticar uma gestão de afetos (Pagès et al., 1987, p. 99).

O controle afetivo atua justamente pela identificação, sendo que o discurso amoroso funciona por meio do fascínio, e nesse discurso se trabalha a possibilidade de os indivíduos se perderem em um ser e nele se encontrarem, gerando uma fusão amorosa com o ser fascinante, neste caso, a organização e suas figuras de autoridade, “quando a figura do chefe se torna o objeto do investimento amoroso” (Enriquez, 1999; Schmitt & Leal, 2010, p. 24).

Com o objetivo de alcançar o controle do comportamento dos indivíduos, as empresas fazem uso de diferentes estratégias de humanização das relações de trabalho: políticas de altos salários, recompensas econômicas conjugadas com recompensas simbólicas, participação do empregado nos lucros obtidos pela empresa, participação em processos de decisão, participação em um coletivo de trabalho, entre outras. São práticas que, analisadas de forma crítica, ao contrário de humanizar as relações se apresentam como estratégias para reduzir as contradições e antecipar os conflitos que podem se manifestar com a insatisfação dos empregados (Pagès et al., 1987; Siqueira, 2009).

As recompensas também podem se tornar uma armadilha, pois o que a empresa propõe é um contrato psicológico, através de um discurso utilitarista, em que o sujeito para obter reconhecimento, admiração e ser considerado como uma pessoa essencial para os objetivos da organização, se submete a ritmos intensos de trabalho, se afasta do convívio familiar e muitas vezes priva-se do descanso com prejuízo para sua saúde física e mental (Faria & Meneghetti, 2001).

Nesse sentido, estabelece-se então, entre o corpo gerencial e os empregados, o que Wood Jr. e Paula (2002) denominam de um novo contrato social, baseado no comprometimento, na participação e numa retórica gerencial que passa a ser praticada por todos. De forma geral, os gerentes são os “destinatários” e “portadores” de poderosos esforços regulatórios, estando sua ação vinculada a padrões coletivos de crença e legitimidade que

ancoram o controle cultural exercido nas organizações (Alvesson & Willmott, 2002).

A gestão, então, se decompõe em saberes práticos cuja função é “modelar comportamentos, orientar processos de decisão e estabelecer procedimentos e normas de funcionamento” (Gaulejac, 2007, p. 64). A gestão gerencialista se estabelece, portanto, por meio da objetividade, do funcionalismo e do pragmatismo e dissemina na sociedade uma “ideologia que traduz as atividades humanas em indicadores de desempenho, e esses desempenhos em custos e benefícios” (Gaulejac, 2007, p. 36).

Dessa forma, a competitividade e o foco nos resultados, antes recursos enfatizados na gestão empresarial, passam a ser propulsores de uma sociedade doentia, onde tudo se gere. O que se promove é o incentivo à adesão voluntária, à responsabilização e à mobilização total em relação ao trabalho, de modo que o trabalhador se sinta responsável pelos resultados da empresa, num engajamento total para o sucesso da mesma, lhe sendo exigida a fidelidade e a máxima entrega aos objetivos da empresa. Nesse processo se demanda que o trabalhador internalize a responsabilidade de ser gestor de si mesmo, tendo objetivos e desempenhos frequentemente avaliados, o tempo rentabilizado, e a vida produtiva torna-se o seu objetivo central (Faria, 2011; Gaulejac, 2007; Siqueira, 2009).

O gerencialismo instituiu, além da produtividade, a noção de performance para os indivíduos, associando termos como qualidade total, excelência, flexibilidade, gerenciamento de desempenho, gerenciamento por objetivos, entre outros, numa mudança sutil de mensagem de que agora são as organizações que dependem de seus recursos humanos, e começam a proliferar os *slogans* “uma organização é tão boa quanto seus recursos humanos” ou “as pessoas são o nosso maior patrimônio” (Costea, Crump, & Amiridis, 2008). Observa-se, mais uma vez, o deslocamento e o afastamento das formas tradicionais de controle para uma situação de autogerenciamento, na qual a organização estabelece as metas e os patamares de desempenho esperados e o trabalhador se compromete no aumento do engajamento pessoal no trabalho e no sucesso do processo de produção, e as palavras “autodesenvolvimento” ou “autoexpressão” somente representam formas refinadas de autocontrole e autodisciplina.

Para ilustrar, Tonon e Grisci (2015) apontam que, na lógica gerencialista, o indivíduo muitas vezes está mais comprometido com as normas gerenciais vigentes do que com ordens fundamentadas na obediência a um chefe, e sendo assim, “perseguir a excelência mutante e mutável não é mais apenas a melhor opção, mas a sina de todos, já que é condição de sobrevivência” (Freitas, 2006, p. 63).

O poder gerencialista preocupa-se não tanto em controlar os corpos, mas em transformar a energia libidinal em força de trabalho. À economia da necessidade canalizada opõe-se a economia do desejo exaltado. Passamos do controle minucioso dos corpos, para a mobilização psíquica a serviço da empresa. A repressão é substituída pela sedução, a imposição pela adesão, a obediência pelo reconhecimento. (Gaulejac, 2007, p. 109).

Da mesma forma, a situação não é diferente para o gestor, pois ele também possui vínculo de trabalho com a empresa e é instado a demonstrar flexibilidade e adaptabilidade em seu tempo para atender às exigências da organização. Ele ainda precisa responder pelo alcance das metas de produção das equipes e está sujeito a situações de vulnerabilidade quanto ao desemprego, já que, na grande empresa privada, o sucesso de ontem não é garantia de estabilidade. Os gestores têm seu desempenho profissional corporativo avaliado de forma comparativa e financeira, estando sua competência e atributos sob julgamento constante, pois eles são vistos como mecanismos que explicam o seu sucesso ou fracasso, e sendo assim “a lista dos excluídos aumenta no momento em que os sujeitos não fazem mais do sucesso pessoal o centro de suas vidas” (Gaulejac, 2007; Pagès et al., 1987; Siqueira, 2009, p. 65).

Na sequência, busca-se analisar porque as organizações estão estruturadas de forma a serem vistas como centrais na sociedade, identificar como a lógica do controle se manifesta dentro delas e compreender como o controle social exercido sobre o trabalhador se manifesta e se perpetua através das novas tecnologias, da intensificação do ritmo do trabalho e da aceleração intelectual.

## **2. O Controle Social e as Práticas de Poder na Organização**

As organizações são reconhecidas como um dos sistemas sociais mais formalizados da sociedade, portanto elas demandam condutas institucionalizadas e são responsáveis pelas formas de condutas dos atores sociais. Sendo centrais, as empresas além de produzirem bens e serviços são responsáveis pela produção de formas de comportamento e de raciocínio (Motta, 1993). Como consequência disso, elas são rápidas em avaliar cenários e elaborar respostas para eventuais crises ou mal-estar no processo de identificação de indivíduos, desenvolvendo mecanismos para realinhar o processo ao novo cenário e redistribuindo os papéis de seus membros.

Faria (2011) reverbera que a organização comporta um conjunto de mecanismos de controle que norteiam as relações entre o sistema produtivo e a força de trabalho, assumindo uma centralidade na relação entre as necessidades organizacionais e as necessidades individuais. O autor afirma que “o controle pode ser visto como uma manifestação de poder” (Faria, 2011, p. 19) e, para conhecer os seus movimentos, estratégias, discursos e símbolos, é necessário desvendar os mecanismos que dão sustentação às relações de poder e aos processos de controle utilizados pelas organizações.

Hopfer & Faria (2006), inspirados em Pagès, afirmam que o controle social é um conjunto de regras que codificam o campo de atividade de cada indivíduo, bem como o seu campo de relações sociais internas (estrutura hierárquica) e externas (clientes, fornecedores e governo) à organização. Ele é também uma estratégia de gestão organizacional que busca novas formas de expansão do capital, envolvendo aspectos manifestos e ocultos no âmbito das relações de trabalho e das relações de poder (Enriquez, 1990; Faria, 2011; Motta, 1993).

Ademais, em seus estudos sobre o funcionamento dos grupos e organizações, Enriquez (1997a, p. 33) afirma que “a organização se apresenta como um sistema cultural, simbólico e imaginário, apresentando paradoxos e contradições”. Ela é um sistema cultural porque oferece uma estrutura de normas e valores, que orientam a conduta de seus atores; é simbólico porque necessita instituir mitos, heróis e ritos de passagem e de iniciação, narrando ou inventando uma saga, que a legitima perante seus membros e dá sentido à sua vida; é imaginário porque dá sustentação aos outros dois sistemas e se apresenta como um lugar para a projeção de fantasmas, desejos, angústias e medo de seus membros.

O autor propõe o estudo de sete instâncias de análise - mítica, social-histórica, institucional, organizacional (ou estrutural), grupal, individual e pulsional - que permitem compreender o fenômeno organizacional e identificar as formas de controle social existentes nas organizações. A representação que uma organização faz de si mesma, por meio de significantes e significados, pode não ser o que ela pensa que é. As instâncias de análise são específicas, refletindo uma realidade que se articula e, por vezes, podem aparecer. Contudo, nem sempre estão vinculadas e se combinando em inúmeras ligações de “dependência, interdependência, indução recíproca, complementaridade e substituição” (Enriquez, 1997b), mesmo que somente algumas delas sejam percebidas em situações observadas. Essas instâncias são níveis que clareiam a compreensão da natureza das organizações e das estruturas adotadas por elas.

Contemporaneamente as organizações tratam de construir sistemas culturais, que modelam pensamentos e manipulam comportamentos indispensáveis a sua dinâmica, o que

acaba por integrar os seus membros à cultura que propõe e impõe (Enriquez, 1997a). Sendo assim, “a cultura desenha os limites que estabelecem a identidade corporativa dentro da qual os indivíduos devem organizar o alcance de suas próprias experiências” (Costea et al., 2008, p. 675).

Para ilustrar, Enriquez (1997a) esclarece que o mito organizacional faz referência à origem das coisas, da comunidade, de um outro lugar que abre caminho para o que se está vivendo agora, de um evento que é estrutura do mundo, mas versa sobre ele de forma afetiva e intelectual. O mito é utilizado pela organização, através do uso de um discurso comum, com o propósito de gerar a identificação dos seus membros por meio da afetividade. Através da identificação, o indivíduo passa a amar a organização, a comprometer-se e a dedicar-se para atingir os seus objetivos [da organização], que também reconhece como seus, já que “possui uma fonte de satisfação e uma valorização narcisista” (Schmitt & Leal, 2010, p. 30). Portanto, se o mito é utilizado para definir um objetivo em comum para os membros da organização, a ideologia irá completá-lo também falando ao afetivo, ao consciente e inconsciente dos indivíduos.

A ideologia organizacional constrói e oferece aos seus membros uma realidade em acordo com as suas necessidades, e segundo Pagès et al. (1987, p. 75) “ela não se contenta em ocultar os mecanismos de dominação que a fundamentam, mas propõe um sistema de crenças e valores, uma moral de ação, apropriados para conduzir os empregados à adesão”. Como afirmam Faria e Schmitt (2007) é por meio de mecanismos de controle quase sempre imperceptíveis que a organização gerencia os afetos, obtém a adesão de seus membros e instaura vínculos. Além dos vínculos objetivos formais, a empresa explora os vínculos subjetivos, que atendem a vaidade narcísica do trabalhador e se relaciona “ao sentimento de pertença, filiação, possibilidade de realização de desejos, reconhecimento, entre outros” (Faria & Schmitt, 2007, p. 23).

Nessa configuração a organização se apresenta como o lugar da realização dos desejos e projetos individuais e grupais, seduzindo o que se deixa ser seduzido (Siqueira, 2009). Para os indivíduos, viver no mito é confortável, é como se submeter a uma autoridade paterna sem qualquer questionamento, aceitando o discurso realizado por meio do vínculo afetivo como uma verdade absoluta, numa entrega total que eventualmente causará a perda da sua identidade e, conseqüentemente, a alienação.

Como resultado, a organização se apresenta como o lugar da existência do sujeito e é nela que ele vive em comunidade, adquire a sua identidade e o reconhecimento do outro. Para participar da comunidade organizacional, o indivíduo se submete às imposições de metas, níveis de desempenho e eficiência, participa de forma voluntária e interioriza limites, aceitando o sistema de controle social (normas e proibições) que lhe é imposto (Enriquez, 1997a; Pagès et al., 1987; Siqueira, 2009).

Faria (2011), de forma análoga, observa que estando submetido à impessoalidade das estruturas e à hierarquia da organização, “o indivíduo tem sua atividade controlada e o seu comportamento dirigido através dos níveis de responsabilidade assumidos e do cargo ocupado, seja dos níveis operacionais até a gerência, pois esses definirão a forma de se colocar frente aos outros” (Faria, 2011, p. 44). Ao indivíduo é concedido um papel a cumprir e um status na estrutura, pois, para a organização, somente interessam as características individuais que são ou podem ser úteis ao processo de produção e, se em algum momento o enfrentamento ou o questionamento se apresentam, os mecanismos de controle aparecem em sua forma coercitiva e explícita.

De forma geral, as organizações vivem momentos de contradição, pois, ao mesmo tempo que manifestam um discurso de inovação e de desenvolvimento criativo de seus membros, elas controlam e conduzem os indivíduos, por meio de regras e normas, aos caminhos definidos por ela (Faria, 2011; Siqueira, 2009). Os fenômenos de poder, as leis

escritas e as normas de conduta que regem e orientam as relações, revelam o papel de mascarar os conflitos e as violências possíveis ou de exprimi-las. Sob o mesmo ponto de vista, Pagès et al. (1987) apontam a organização hipermoderna como um sistema de controle baseado em mediações econômicas, um sistema decisório de autonomia controlada, um lugar autônomo de produção ideológica e de dominação psicológica sobre seus trabalhadores.

Ao elaborar um modelo de análise do controle social Faria (2003) discute as instâncias que operam nos bastidores organizacionais, nas relações subjetivas e no inconsciente individual. Para tanto, descreve que a necessidade de desvelar

“em que medida as organizações definem seus mecanismos de poder e de controle social, incorporando o que não pode ser dito e o que se reproduz em seus porões, ao que é possível falar, ao que pode ser manifesto às claras, de maneira a criar um mundo ao mesmo tempo de racionalidades (de regras, objetivos, políticas, processos produtivos, planos, estratégias, etc.) e de subjetividades (símbolos, ritos, imaginários e mitos), com seus paradoxos e contradições” (Faria, 2003, p. 03).

Corroborando essa perspectiva Enriquez (2001, pp. 68–69) enfatiza que o controle do ser humano, como ser social, é uma preocupação constante dos homens de poder e por isso dizer controlar é dizer: “como impedi-los de perceber o que lhes acontece, como submetê-los, tornando-os satisfeitos em sua submissão, ou pelo menos prontos a aceitá-lo”. Enriquez (2014) apresenta alguns mecanismos de controle utilizados pela gestão organizacional como forma de promoção do discurso ideológico:

- a) **os controles sobre o corpo:** visam o estabelecimento de cadências de trabalho, o trabalho em cadeia e circuitos administrativos precisos que habituam o homem a pensar seu corpo em termos de rentabilidade, eficiência, fadiga mínima e de permanente controle sobre si (os estudos de tempos e movimentos, de postos e de ergonomia que visam a adaptação da máquina ao homem e vice-versa, os comportamentos rígidos e formalizados dos empregados e executivos – vestuário, gestual, e um modelo de conduta comum);
- b) **os controles sobre o pensamento:** pela instauração de uma ideologia geral de crença na ciência e na racionalidade - difundido pelo pensamento com perspectiva na modelização, matematização e quantificação (o discurso do empreendedorismo, os programas de formação e modelos de gestão, os círculos de qualidade); e pela instauração de uma ideologia de performance e integração – a empresa se torna a organização sagrada da sociedade, e se coloca como modelo para outras instituições e organizações, mantendo os colaboradores em permanente estado de culpa (não ser suficientemente conformista, não ser suficientemente criativo);
- c) **os controles sobre o psiquismo:** se manifestam na expressão de sentimentos positivos (de admiração, mimetismo) e naqueles elaborados por meio de processos de aprendizagem de condutas normalizadas (estágios de aperfeiçoamento, programas de integração).

Nessa mesma perspectiva Faria (2003, p. 04), agrupa as formas de controle social em objetivas e subjetivas. Embora ambas atuem simultaneamente, as objetivas referem-se à formalização dos procedimentos da organização, explicadas pela relação instituída com a realidade. Já as subjetivas englobam aquelas que atuam na subjetividade do sujeito, naquilo que é intersubjetivo e inconsciente, que “decorrem do que não pode ser expresso, do lado obscuro das organizações e das relações que as constituem e que nela se reproduzem nos bastidores e no que não pode ser compartilhado” (Faria, 2003, p. 04).

Enriquez (2001b) enumera também, como controles psicológicos: a “identificação”, que vai possibilitar a cada membro se sentir parte da instituição; o “recalcamento”, que é a

tentativa de não deixar emergir nos seus membros desejos que possam causar ruptura na relação; a “repressão”, que se instala quando o recalçamento não é suficiente, para aqueles grupos designados como autores do mal que circula ou se insinua; a “negação”, como um elemento regulador social para coisas que mesmo vistas (reais) são negadas; e o controle por “meio do amor” (pela identificação total ou expressão de confiança), que se apresenta por meio da “sedução” – que reside na aparência e no jogo das aparências, e do “fascínio” – que é próximo da hipnose e nele está em jogo a possibilidade que os homens tem de se perderem em um *ser* e de nele se encontrarem (Enriquez, 1990, pp. 286–287).

Da mesma forma, na visão de Motta (1993), a questão do controle social é central na análise organizacional, pois se configura como uma instância a serviço de sistemas sociais maiores. Partindo dos estudos dos textos de Enriquez, o autor afirma que para entender os modos de controle social, é relevante que se investigue o pensamento disciplinado e vigilante, analisando-se o que está oculto da mídia e excluído da história, e também menciona sete formas de controle social presentes nas organizações.

Faria (2011, p. 85), de maneira análoga, conclui que “as relações entre as organizações produtivas e os trabalhadores tomam, necessariamente, a forma de um sistema de controle”, e por isso não se pode analisar o controle em si sem analisar sua prática, seus efeitos e as relações entre ambos. Esse controle subtrai do trabalhador as iniciativas e as decisões sobre a forma (como) e a quantidade (quanto) necessárias da produção, garantindo para a gerência a prerrogativa da prescrição da natureza do trabalho, da quantidade a produzir, da forma de remunerar, da definição do horário e dos comportamentos considerados adequados (Faria, 2011). A partir das formas de controle social sugeridas por Enriquez e Motta, Faria, (2011, pp. 129–130) sistematiza as abordagens e agrupa as formas de controle social sugeridas pelos autores em três níveis interdependentes:

- a) **econômico** - que segue a lógica das relações de produção, das relações de processos de trabalho, da gestão técnica, e da propriedade da organização produtiva, visto que o trabalhador é aliado do controle sobre o processo de produção;
- b) **político-ideológico** - que funciona a partir de uma superestrutura construída a partir das relações de produção, especificamente na questão das relações de posse e sua institucionalização e que tem como suporte um sistema de ideias capaz de conferir legitimidade às ações;
- c) **psicossocial** – que diz respeito às relações entre os sujeitos inseridos nos processos produtivos e políticos, sejam eles indivíduos ou coletivos de trabalho. Nesse caso específico o autor estabelece outras categorias classificatórias com características específicas.

Os modelos apresentados pelos autores Enriquez (1990, 2001b, 2014), Motta (1993) e Faria (2011), trazem em suas tipologias correlações quanto aos modos de controle, especialmente naqueles vinculados ao caráter psicológico, e que são utilizados como forma de promoção do controle ideológico. Hopfer e Faria (2006) afirmam que alguns estudos mostram, sob diferentes ângulos, que as organizações estão ampliando as suas formas de controle social, já que a perda de controle sobre os sistemas de produção seria fatal para sua sobrevivência.

Para Freitas (2000, p. 9) “as organizações são espaços de comportamentos controlados e todo o controle social passa, necessariamente, pelo controle da identidade do trabalhador”. Moro e Amador (2015, p. 208) reverberam, ao refletir que um dos modos do trabalho contemporâneo é “trabalhar gerenciando” (a si e aos outros), o que pode ser visto como um imperativo de autocontrole, uma vez que o controle é internalizado para cada um deles. Essa situação concentra o controle na subjetividade do trabalhador e os discursos são colocados sobre a capacidade de inovação, iniciativa, e agilidade para atender a um contexto de constante transformação.

Como as organizações têm seu foco na livre competição e na ideia de que “os melhores” vencerão, ao aplicar esses conceitos no seu ambiente interno (Enriquez, 1997a), a maioria dos empregados acredita no discurso de imagem de sucesso e futuro grandioso utilizado, dissimulando um sistema perverso de controle para atraí-los (Hopfer & Faria, 2006).

Intraempreendedorismo (Gawke, Gorgievski, & Bakker, 2019), *coaching*, *mentoring*, *são conceitos que*, acompanhando as tendências do *pop-management* acadêmico e do contexto neoliberal do mercado, inundam os discursos e práticas organizacionais com o propósito de reforçar a ideologia da empresa e apreender continuamente a subjetividade dos trabalhadores (Faria & Schmitt, 2007). Por consequência, um dos papéis gerenciais atuais é lidar com esse conflito, numa busca contínua de reconstrução de significados e valores compartilhados, com a finalidade de dar direção à empresa e influenciar positivamente o empregado em sua performance (Motta, 1993).

O gestor, tomado como um líder e empreendedor, assume a responsabilidade de mobilizar os demais trabalhadores para um incessante autoinvestimento na organização, suscitando o empreendedorismo, e influenciando na produção de um autogerenciamento. Essas iniciativas buscam a melhoria da performance, o alto desempenho e a melhor produtividade e qualidade, como uma produção subjetiva alinhada às necessidades econômicas do mercado (Gaulejac, 2007; Moro & Amador, 2015). Na luta para atingir o perfil ideal, os gestores também precisam estar bem fora do trabalho, devem possuir uma família estruturada, apresentar-se de forma elegante e manter e estender as suas relações sociais, já que conduzir mal sua carreira é correr o risco de ser descartado (Oltramari & Grisci, 2014).

Dessa forma, a gestão gerencialista e seu foco na eficiência e eficácia (Gaulejac, 2007; Pagès et al., 1987) extrapola os ambientes de trabalho e alcança a vida, levando a uma utilização intensificada de índices e a competitiva busca por resultados e sendo assim, expandir o uso de estratégias de gestão para fora do ambiente de trabalho reforça a lógica de gestão da família no ritmo da competitividade” (Tonon & Grisci, 2015, p. 33).

Gaulejac (2007) chama a atenção para o fato de não haver mais divisão entre o tempo livre e o tempo do trabalho. Exibe-se uma solicitação permanente do gerente (trabalhador) para se dedicar à consecução dos resultados esperados pela organização, um modelo de gerencialismo que demanda a “orientação de comportamento que atenda de modo autômato aos apelos de produtividade, serventia e descartabilidade” (Feijoo & Dhein, 2014, p.170).

As novas tecnologias permitem que os escritórios se instalem nos domicílios e em qualquer outro lugar em que o sujeito vá. É comum a frequência de gerentes e executivos plugados nas tomadas de aeroportos, ou mesmo dentro dos aviões, atualizando tabelas e elaborando planilhas de resultados organizações. Como menciona Johnsen (2016, p. 1408) “o trabalhador é gradualmente persuadido e empurrado para um mundo onde o tempo é dinheiro e o dinheiro é acumulado através da extração de mais tempo de seu trabalho do que o investido na produção de bens”.

Verifica-se que o espaço da organização invade o espaço privado dos sujeitos, a identidade afasta-se do nome e assevera-se na função ou cargo exercidos. Assim, a carreira se torna uma obsessão, sendo os momentos de distração e ócio percebidos como um momento de perturbação (Oltramari & Grisci, 2014), de perda de tempo e de adoecimento (Santos e Traesel, 2018). Como resultado, Tonon e Grisci (2015) apresentam que a sensação de escassez de tempo, ou mesmo de dívida para com a organização, constituem os estilos de vidas dos executivos contemporâneos, que comprometidos com a necessidade de serem eficientes, estão sempre se reorganizando na busca de alcançarem o melhor desempenho, a melhor performance produtiva e a melhor posição, na esperança de receberem o reconhecimento da sua organização.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

As reflexões acerca do discurso organizacional como elemento facilitador da criação e do desenvolvimento de mecanismos de manipulação e controle subentendidos na ideologia gerencialista, suscitam interpretações que, embora não inéditas no contexto organizacional, dilatam os caminhos que orientam o olhar crítico aos estudos organizacionais e às práticas gerenciais contemporâneas.

Perceber os jogos de poder, que se dissimulam nos discursos organizacionais, embebidos de promessas de sucesso, realização e reconhecimento, explica a predominância e fortalecimento da ideologia gerencialista nas organizações. Os discursos escondem um processo de fascínio e encantamento dos trabalhadores, levando as organizações a exercer controle tanto sobre o afetivo quanto o intelectual do trabalhador. Nesse movimento, afetados pelos componentes psíquicos e pelo ideal de ego, os sujeitos tendem a orientar todas as suas energias em função do alcance dos objetivos organizacionais.

No discurso, o trabalhador é parte do corpo institucional, membro da família corporativa, o que permite sua materialização nas relações de confiança e devoção, fomentando um vínculo social, sinônimo de pertencimento, cumplicidade e fidelidade à organização. Como parte desse corpo institucional, a adesão e submissão do sujeito ao discurso tornam-se instrumentos de fácil manipulação, uma vez que na sua percepção não há dissociação entre ele e a empresa. A introjeção do discurso transforma aquilo que era “a empresa” em “nossa empresa”, o que favorece o controle social do sujeito e minimiza as possibilidades de desinvestimento.

Contudo, os estudos de Faria e Schmitt (2007) advertem em relação aos limites do domínio da subjetividade pela organização. Os autores mencionam que esse domínio está suscetível à percepção do sujeito. A partir do momento que o trabalhador percebe que os interesses organizacionais não vão ao encontro dos seus princípios éticos e valores morais e que os vínculos impedem a realização de outros prazeres importantes, é possível que o trabalhador se desvincule da organização, objeto até então visto como grande proporcionador de prazer.

Não obstante a estes limites verifica-se um contínuo reinventar das empresas, na tentativa de sustentar a sua dominação nas relações de produção e controle das subjetividades. Em diferentes situações, mascaradas como um ingênuo recurso sob o uso de refinadas formas discursivas e práticas de comunicação e de gestão de pessoas, as organizações pressionam o trabalhador a produzir e se dedicar sempre mais, utilizando-se de estratégias sutis de “encantamento” para não revelar aos mesmos a manipulação dos sentidos que se configura como um mecanismo de controle e cooptação (Vizeu & Cicmanec, 2013).

As contribuições conceituais aqui apresentadas foram relevantes para identificar como a gestão gerencialista vem ocupando espaço nas empresas e instituições, promovendo o foco na eficiência, na eficácia, na *performance* organizacional e na despersonalização do trabalhador. A organização do trabalho e seus discursos baseados em valores, crenças e normas, tipicamente produtivistas, exploram conceitos de comprometimento e engajamento a fim de reproduzirem os fundamentos da ideologia gerencialista e do controle normativo, tentando desviar a atenção das disfunções subjetivas associadas aos controles tecnológicos, burocráticos e culturais.

Á guisa de conclusão, espera-se com este estudo enriquecer o campo dos estudos organizacionais críticos a partir de reflexões que questionem as práticas de gestão, utilizadas para fortalecer os abusos da ideologia gerencialista e a instrumentalização psíquica dos trabalhadores, fomentando processos de sofrimento e adoecimento.

Considerando as possíveis limitações destas reflexões, revisitar os elementos da ideologia gerencialista e do discurso organizacional como instrumentos de poder e controle

social, permitiu inspiração para estudos futuros que contemplem aspectos como ressignificação do imaginário social, autonomia e emancipação do sujeito, adoecimento psíquico no contexto do gerencialismo, entre outros temas que possam minimizar a exploração subjetiva do trabalhador no contexto das organizações.

## REFERÊNCIAS

- Alvesson, M., & Kärreman, D. (2000). Taking the linguistic turn in organizational research: Challenges, responses, consequences. *The Journal of Applied Behavioral Science*, 36(2), 136–158. <https://doi.org/10.1177/0021886300362002>
- Alvesson, M., & Willmott, H. (2002). Identity regulation as organizational control: producing the appropriate individual. *Journal of Management Studies*, 39(5), 619–644. <https://doi.org/10.1111/1467-6486.00305>
- Burrell G., Morgan, G. (1979). *Sociological Paradigms and Organisational Analysis*. Sociology. <https://doi.org/10.1177/003803858001400219>
- Bendassolli, P. F. (2009). *Os Fetiches da Gestão*. Aparecida, SP: Ideias & Letras, 2009.
- Costea, B., Crump, N., & Amiridis, K. (2008). Managerialism, the therapeutic habitus and the self in contemporary organizing. *Human Relations*, 61(5), 661–685. <https://doi.org/10.1177/0018726708091763>
- Enriquez, E. (1974). Imaginário social, recalçamento e repressão nas organizações. *Revista Tempo Brasileiro*, 36/37, 53–97.
- Enriquez, E. (1990). *Da horda ao estado: psicanálise do vínculo social*. (Zahar, Ed.). Rio de Janeiro.
- Enriquez, E. (1997a). *A organização em análise*. (Vozes, Ed.). Petrópolis, RJ.
- Enriquez, E. (1997b). Os desafios éticos nas organizações modernas. *RAE*, 37(2), 6–17. Retrieved from <http://www.scielo.br/pdf/rae/v37n2/a02v37n2.pdf>
- Enriquez, E. (1999). Perda do trabalho, perda da identidade. *Cadernos Da Escola Do Legislativo, Belo Horizonte: Assembleia Legislativa Do Estado de Minas Gerais*, 5(9), 53–74.
- Enriquez, E. (2001). Instituições, poder e “desconhecimento.” In Escuta (Ed.), *Cenários sociais e abordagem clínica* (pp. 50–74). São Paulo.
- Enriquez, E. (2014). *Jogos de poder na empresa: sobre os processos de poder e estrutura organizacional*. (Zagodoni, Ed.). São Paulo.
- Faria, J. H. de. (2003). *Economia Política do Poder: os fundamentos da teoria crítica nos estudos organizacionais*. Curitiba: UFPR, 2003.
- Faria, J. H. de. (2011). *Economia política do poder: as práticas do controle nas organizações*. (Juruá, Ed.) (1st ed.). Curitiba.

- Faria, J. H. de. (2015). Análise de Discurso em Estudos Organizacionais: As concepções de Pêcheux e Bakhtin. *Teoria e Prática Em Administração*, 5(2), 51–71.
- Faria, J. H. de., & Meneghetti, F. K. (2001). Discursos organizacionais. In *Encontro Anual da Associação Nacional dos Programas de Pós-Graduação em Administração*. Salvador, BA.
- Faria, J. H.; Schmitt, E., C. (2007). Indivíduo, Vínculo e Subjetividade: O controle social a Serviço das Organizações. In: Faria, J. H. (Org.). *Análise crítica das teorias e práticas organizacionais*. São Paulo: Atlas, 2007.
- Feijoo, A. M. L. C. de., Dhein, C. F. (2014). Uma compreensão Fenomenológico-Hermenêutica das compulsões na atualidade. *Fractal, Rev. Psicol.*, 26(1), 166-178. doi.org/10.1590/S1984-02922014000100013.
- Freitas, M. E. (2000). Contexto social e imaginário organizacional moderno. *Revista de Administração de Empresas*, 40(2), 7. <https://doi.org/10.1590/S0034-75902000000200002>
- Freitas, M. E. (2006). *Cultura organizacional: identidade, sedução e carisma?* (FGV, Ed.) (5th ed.). Rio de Janeiro.
- Gaulejac, V. de. (2007). *Gestão como doença social: ideologia, poder gerencialista e fragmentação social*. (Idéias & Letras, Ed.). Aparecida, SP.
- Gawke, J. C., Gorgievski, M. J., & Bakker, A. B. (2019). Measuring intrapreneurship at the individual level: Development and validation of the Employee Intrapreneurship Scale (EIS). *European Management Journal*. <https://doi.org/10.1016/j.emj.2019.03.001>
- Hopfer, K. R., & Faria, J. H. de. (2006). Controle por resultados no local de trabalho: dissonâncias entre o prescrito e o real. *RAE Eletrônica*, 5(1). <https://doi.org/10.1590/S1676-56482006000100006>
- Johnsen, R. (2016). Boredom and Organization Studies. *Organization Studies*, 37(10), 1403–1415. doi.org/10.1177/0170840616640849
- Moro, C. V. M., & Amador, F. S. (2015). O trabalho da gestão: notas sobre poder e subjetividade. *Revista Psicologia: Organizações e Trabalho*, 15(2), 201–211. <https://doi.org/10.17652/rpot/2015.2.511>
- Motta, F. C. P. (1993). Controle social nas organizações. *RAE*, 33(5), 68–87. Retrieved from <http://www.scielo.br/pdf/rae/v33n5/a05v33n5.pdf>
- Mumby, D. K., & Stohl, C. (1991). Power and discourse in organization studies: absence and the dialectic of control. *Discourse & Society*, 2(3), 313–332. <https://doi.org/10.1177/0957926591002003004>
- Oltramari, A. P., & Grisci, C. L. I. (2014). Carreira e família na sociedade líquido-moderna. *RAM. Revista de Administração Mackenzie*, 15(1), 15–48. <https://doi.org/10.1590/S1678-69712014000100002>
- Pagès, M., Bonetti, M., Gaulejac, V. de, & Descendre, D. (1987). *O poder das organizações: a dominação das multinacionais sobre os indivíduos*. (Atlas, Ed.). São Paulo.

- Santos, A. G. dos, Traesel, E. S. (2018). Clínica psicodinâmica do trabalho: sentidos do trabalho para agentes comunitários de saúde. *Trabalho (En) Cena*, 3(3),18-33.
- Schmitt, E. C., & Leal, A. P. (2010). Liderança, mito e identificação: faces do controle afetivo nas organizações de trabalho. *SINERGIA*, 14(2), 23–37.
- Silva, E. R. da, & Gonçalves, C. A. (2017). Possibilidades de incorporação da análise crítica do discurso de Norman Fairclough no estudo das organizações. *Cadernos EBAPE.BR*, 15(1), 1-20. <https://dx.doi.org/10.1590/1679-395132088>
- Siqueira, M. V. S. (2009). *Gestão de pessoas e discurso organizacional*. (Juruá, Ed.) (2nd ed.). Curitiba.
- Tonon, L., & Grisci, C. L. I. (2015). Gestão gerencialista e estilos de vida de executivos. *Revista de Administração Mackenzie*, 16(1), 15–39. <https://doi.org/10.1590/1678-69712015/administracao.v16n1p15-39>
- Valle, K. F., & Leite, J. L. (2018). Contrarreforma do Estado e gerencialismo: novo fetiche, velha proposta. *Serviço Social & Sociedade*, (131), 109–129. <https://doi.org/10.1590/0101-6628.133>
- Vizeu, F., & Cicmanec, É. R. (2013). A música que encanta, o discurso que aprisiona: a distorção comunicativa em uma loja de departamentos. *Cadernos EBAPE.BR*, 11(1), 149–164. <https://doi.org/10.1590/S1679-39512013000100010>
- Wood Jr., T., & Paula, A. P. P. de. (2002). Pop-management: contos de paixão, lucro e poder. *Organizações & Sociedade*, 9(24), 39–51. <https://doi.org/10.1590/S1984-92302002000200003>