

# **Relações de Trabalho, Subjetividade e Objetividade: uma reflexão teórica acerca dessas três instâncias no contexto organizacional**

**Isabel Cristina da Silva**

Universidade Federal  
de Lavras – UFLA

isabel.admpuc@yahoo.com.br

**João Paulo de Brito Nascimento**

Universidade Federal de  
Lavras – UFLA

joaopaulo\_de\_brito@yahoo.com.br

**Aline Freire de O. Moraes**

Universidade Federal de  
Lavras - UFLA

alinefreyre@hotmail.com

## **RESUMO**

*O artigo busca refletir acerca da influência da subjetividade no contexto das relações de trabalho, enfatizando o quão necessário é a observância desse quesito na gestão organizacional. A relevância da reflexão decorre da necessidade de elencar esse conceito nos discursos e práticas organizacionais, a fim de contribuir para uma análise mais aprofundada do tema. Busca-se na construção do artigo resgatar elementos afeitos à Subjetividade, Objetividade e Relações de Trabalho, presentes em estudos teóricos e empíricos, de modo a evidenciar a articulação desses três elementos, e ao mesmo tempo apontar as lacunas nos estudos acadêmicos, ampliando as possibilidades de compreensão da subjetividade. Trata-se de um trabalho teórico e reflexivo, que busca defender a ideia de que os estudos sobre subjetividade merecem atenção na gestão organizacional. Pretende-se, ainda, evidenciar a lógica que permeia a concepção de novas possibilidades de “olhar” as organizações, sob a ótica da subjetividade humana e, ainda em um enfoque analítico suscitar novas questões ao invés de responder aos antigos questionamentos.*

Palavras-chave: Relações de Trabalho. Subjetividade. Objetividade.

## **1. INTRODUÇÃO**

Frente ao movimento de mudança nas relações de trabalho, os estudos sobre subjetividade começaram a ganhar notoriedade e abrangência nas estratégias essenciais das organizações contemporâneas. O novo paradigma tecnológico, associado à flexibilidade dos processos, penetrabilidade dos efeitos das novas tecnologias gerenciais e às profundas modificações e inovações na tecnologia da informação, bem como às mudanças na estrutura das relações de trabalho tem permitido reflexões acerca da subjetividade do sujeito no contexto organizacional.

As mudanças nas relações de trabalho, nas últimas duas décadas, aumentam as evidências de que os termos pelos quais as pessoas contemporâneas estão envolvidas em organizações estão irrevogavelmente mudando. Desse modo observa-se um movimento vertiginoso de processos que corroboraram para uma mudança mais significativa do trabalho. Dentre eles, tem-se os impactos da reestruturação produtiva, as terceirizações, privatizações, queda do emprego vitalício e pleno emprego, aumento do trabalho informal, mudança nos contratos de trabalho, flexibilização, padronização e exigências por competência e capacitação profissional. Essas e outras medidas permitiram emergir na realidade das organizações discursos sobre subjetividade e subjetivação, a fim de remodelar as relações de trabalho (GRISCI, 2008; KALLINIKOS, 2003; O'DOHERTY e WILLMOTT, 2001; BERGSTROM e KNIGHTS, 2006).

Com isso, novas políticas de gestão de pessoal têm surgido para atenuar as demandas organizacionais no que tange à concepção do sujeito e sua subjetividade nas relações de trabalho, bem como novos desafios têm emergido a partir de padrões de especialização, concretizando uma série de exigências para o trabalhador moderno. Conforme demonstra Grisci (2008), observa-se a valorização da pessoa no contexto do ambiente de trabalho, ao

passo que os indivíduos passam a constituir o elemento gerador de vantagens competitivas das organizações, por sua capacidade de combinar emoção com razão e subjetividade com objetividade, quando realizam suas tarefas, interagem com o grupo e tomam decisões no contexto organizacional (BOXALL, 1993; LANE, 2000).

Portanto, para entender o novo contexto das relações de trabalho, primeiro é necessário refletir acerca das mudanças ocorridas ao longo dos últimos anos, na tentativa de entender o conceito de trabalho e melhor compreendê-lo. Em segundo lugar, é preciso pensar as conseqüências efetivas da nova situação do trabalho, em que o sujeito moderno está submetido, para então, poder traçar reflexões acerca dessa problemática. Subjetividade e trabalho constituem um campo de conhecimento que busca analisar o sujeito trabalhador, definido a partir das vivências e experiências adquiridas, sendo, pois, um importante elemento de discussão nas novas práticas de gestão de pessoas (NARDI et al., 1997). A noção de subjetividade que se apresenta diz respeito aos estilos de vida ou modos de existência ou de subjetivação que se geram no cerne do trabalho contemporâneo.

Embora exista uma grande variabilidade de estudos na literatura, esses não conseguem esgotar a complexidade dos estudos que abordam essa temática. Deste modo, o presente ensaio tem como objetivo estimular a discussão do papel da subjetividade nas relações de trabalho, permitindo reflexões acerca dos aspectos ontológicos correlacionados ao exercício do trabalho, haja vista a existência de uma lacuna considerável no entendimento da subjetividade. Portanto, elucidar essa lacuna e apresentar correlações entre pressupostos diversos é o principal objetivo deste trabalho. Todavia, pretende-se desenvolver uma articulação produtiva e aprofundar no debate sobre relações de trabalho, subjetividade e objetividade, a fim de lançar novas perspectivas no contexto pós-moderno. Para tanto, o presente ensaio buscou primeiramente apresentar as mudanças nas relações de trabalho, posteriormente enfatizar os aspectos da subjetividade e objetividade e por último apresentar as contribuições deste estudo e as referências bibliográficas que suportaram o conteúdo exposto.

## 2. RELAÇÕES DE TRABALHO

O trabalho, assim como outros aspectos que compõem a estrutura social e organizacional, passou por um processo de reestruturação no que tange aos conceitos essenciais, remodelando-se para acompanhar as mudanças rápidas e tendências do mercado. As transformações ocorridas no mundo do trabalho decorrem, principalmente, dos processos de abertura econômica e de reestruturação produtiva, trazendo novos parâmetros de atuação para um mercado cada vez mais competitivo e exigente (POCHMANN et al., 1998).

A grande evolução está no sentido próprio do termo, que a priori, remetia-se à ideia de castigo, derivado da expressão Romana “*tripalium*”, conceito herdado do Império Romano que designava condenação. Posteriormente, veio à tona o conceito de *laboren* do Latim, trazendo uma nova conceituação para o trabalho, mais pautado na ideia de cultivo, crescimento, transformação. Portanto, o trabalho é tão antigo quanto o próprio homem e sua vida sobre a terra, mas a atual situação no mundo contemporâneo exige que se descubram novos significados para o trabalho humano (CARTA...1978). Sob mesmo aspecto, Codo (1997, p.25), define o trabalho como “uma relação de dupla transformação entre o homem e a natureza” e Martins (2001) o concebe como uma fonte criadora de riqueza que possui um valor intrínseco, expressando muito da essência do ser humano.

O trabalho é, pois, um elemento constitutivo do indivíduo, que lhe designa caráter, identificação e individualização no contexto em que se insere, diferenciando as pessoas umas das outras. É o elemento básico das relações sociais, denotado como um símbolo de liberdade do homem para a transformação de sua natureza e da sociedade (ARVEY et al., 1998).

Segundo os autores, o trabalho é a condição necessária ao desenvolvimento humano, por ser um elemento fundamentalmente integrador da sociedade, isto é, permite efetivamente a uma sociedade engendrar ou reforçar seus laços sociais.

Contudo, observa-se ao final do século XVIII um período de grandes transformações no mundo do trabalho, a partir do desenvolvimento de unidades produtivas e o surgimento de entidades representantes dos direitos dos trabalhadores, os chamados sindicatos. Esse novo contexto tem desencadeado o surgimento de novas formas de organização do processo de trabalho, novas configurações para as relações de trabalho e alterações no papel dos sindicatos, fruto do movimento de reestruturação produtiva, sofrida nos anos 90. Como efeito, pode-se observar a reestruturação de organizações em conformidade com as exigências de produtividade, agilidade e capacidade de inovação, bem como o caráter temporário dos empregos e a maior mobilidade dos trabalhadores, compondo fatores capazes de modificar as relações entre organizações, e entre empregadores e empregados, individual e coletivamente. (BECKER; GERHART, 1996). É exatamente a partir desta perspectiva que torna-se necessário contextualizar as crises nas relações de trabalho.

## 2.1. CRISE NAS RELAÇÕES DE TRABALHO

Imerso em um contexto repleto de mudanças políticas, econômicas, sociais e, sobretudo, tecnológicas, o mundo do trabalho se depara com graves questões como o enfraquecimento do emprego formal, precarização, informalidade e reduções salariais. A precarização das condições de trabalho decorrentes da reestruturação produtiva no Brasil, da terceirização e informatização reflete no aumento significativo dos níveis de desemprego, má distribuição de renda e conseqüente exclusão social. Com isso, a grande problemática dos trabalhadores tem sido a responsabilidade de apresentar meios para a geração de emprego e renda e conseqüentemente melhores condições de trabalho como alternativa para o desemprego estrutural. Concomitantemente, uma lógica de instabilidade e imprevisibilidade resultante das contínuas reestruturações do trabalho, aliadas às novas tecnologias, fez com que o trabalho, antes tido como para a vida toda, adquirisse um caráter de transitoriedade (ANTUNES, 2001; POCHMANN, 1998).

Para que se possa caracterizar as crises vivenciadas é necessário entender que as relações de trabalho representam todo um conjunto de arranjos institucionais e informais, os quais modelam e transformam o relacionamento entre o capital e trabalho, dentro e fora das empresas. Assim, todas as transformações que vêm ocorrendo no mercado de trabalho atual são influenciadas por todo um complexo sistema de relações de trabalho de um país, que depende de fatores políticos, econômicos e culturais presentes num determinado contexto social (LEITE, 1994). Contudo, parte-se do entendimento de que o tipo de relação de trabalho em que a economia está inserida reflete-se de forma significativa, tanto nas transformações por que vem passando o processo produtivo, quanto nesse momento atual de globalização (com a reestruturação produtiva, as políticas neoliberais e a integração econômica) como no mercado de trabalho. Na concepção de Leite (1994), tem-se como hipótese básica a ideia de que os impactos das transformações na organização e no processo produtivo sobre o mercado de trabalho não devem ser considerados como inerentes à própria tecnologia. Os trabalhadores, ao viverem as transformações em curso, interagem com elas de forma constitutiva e formativa, de modo que no universo do mundo do trabalho verifica-se uma significativa heterogeneização de atividades, uma subproletarização intensificada, presente na expansão do trabalho parcial, precário, subcontratado e terceirizado (ANTUNES, 2001). Ainda nessa linha, Hirata (1998) chama a atenção para outros aspectos de peso como o aumento do trabalho precário, o declínio dos laços empregatícios, o aumento do desemprego de longo prazo e a presença de empregos instáveis. Compactando com a premissa defendida

pelo referido autor, outros pensadores como Kallinikos (2003) enfatizam o problema da dispadronização do trabalho, bem como o surgimento de formas desterritorizadas e virtualizadas (como por exemplo, o trabalho on-line, o tele-trabalho, etc.) que em muito tem contribuído para este estágio de mudança.

Essas transformações trouxeram consigo uma nova configuração na estrutura ocupacional e nas relações de trabalho (TONI, 2003). A reestruturação produtiva, flexibilização, declínio dos sindicatos, diversificação das relações de trabalho, incorporação maciça das mulheres na força de trabalho e a acirrada concorrência econômica global sinalizam alterações nos modos de realização do trabalho. Com isso, alteraram-se as práticas de trabalho, o perfil das ocupações, o emprego e a renda; alteraram-se as identidades políticas e ideológicas do trabalho, as imagens e o próprio sentido do trabalho; alteraram-se as relações entre capital e trabalho em cada organização, nas cadeias produtivas e na sociedade.

Contudo, tais transformações têm implicações na busca pela valorização do capital, fazendo com que as empresas aumentem suas ofensivas aos sindicatos, que, inseridos em um ambiente flexibilizado de produção, vêm perdendo espaço nos processos de negociação. Pode-se verificar que, entre os anos de 1970 e 1980, houve uma tendência mundial de queda nas taxas de sindicalização. Porém, de forma não muito nítida, tendo, inclusive, aumentado em alguns países. Foi a partir dos anos de 1980, apesar das diferenças nacionais de ritmo e intensidade, que essa tendência apresentou de maneira mais relevante, uma queda generalizada da taxa de sindicalização em vários países do mundo, sendo que essa tendência de declínio permaneceu ao longo da primeira metade dos anos de 1990, como salienta Antunes (2001).

Essas mutações nas relações de trabalho também têm apresentado um constante movimento de individualização. Os processos de transformação produtiva têm levado a uma diminuição da relevância dos contratos coletivos de trabalho, e, por conseqüência, a um aumento das negociações por locais de trabalho individuais. Tal fragmentação pode ser observada, inclusive, pelo crescimento de novos tipos de vínculos que os trabalhadores mantêm com as empresas, tais como trabalhos temporários, parciais, terceirizados e outras formas de remuneração. De acordo com Kallinikos (2003), a quebra do contrato formal mostra outra mudança na estrutura do trabalho. Para ele o contrato de trabalho sinaliza um relacionamento social, como de fato. Porém com a diminuição desse formato, as relações entre empregados e empregadores ganham um caráter transitório e temporal. Uma tendência típica de formas de emprego e que se pensa contrastar com as formas de emprego vitalício, é o contrato por tempo limitado. Trabalhos por tempo limitado e trabalhos independentes de locação são formas de trabalho, que combinadas com outros fatores culturais e sociais, servem para reduzir o compromisso de empregadores com empregados e empregadores com o governo (KALLINIKOS, 2003).

Nesse sentido, as transformações sofridas nas relações de trabalho, bem como as crises e os movimentos, contribuíram de forma significativa para a conformação de um novo contexto do mercado de trabalho, caracterizado pela emergência de novos formatos de realização das atividades laborais, pela informalidade da mão-de-obra, surgimento do trabalho temporário, flexibilizado e de meio período e quebra do pleno emprego e dos contratos formais de trabalho. Se por um lado esses processos de mudança correspondem a necessidades expressas pelo ambiente, por outro constituem focos de tensões, instabilidade, desigualdades econômicas e sociais, desencadeando princípios básicos da organização do trabalho, com fortes exigências para se pensar formas alternativas. Conseqüentemente, acabam por imprimir um outro formato às próprias relações de trabalho, que agora precisam ser adaptadas e/ou recriadas a cada novo cenário. Com isso, novas formas de trabalho

começam a vigorar na sociedade e modelos contemporâneos de realização do trabalho tomam lugar na atualidade.

## 2.2. MODOS CONTEMPORÂNEOS DE TRABALHO

Pelo que se pode observar, os métodos organizacionais da atualidade seguem, na maioria das empresas, a lógica de pressão por eficiência e eficácia. A busca da melhoria contínua, a necessidade de elevar a produtividade e o imperativo vital de sobrevivência acabam produzindo, como resultado, uma intensificação do ritmo de trabalho, promovendo alterações nas relações de trabalho e provocando mudanças nos perfis dos trabalhadores. Conforme salienta Grisci (2008), nesse novo cenário coloca-se em pauta o “engajamento subjetivo”, que caracteriza as novas relações de trabalho.

Sob mesmo aspecto, desterritorização, virtualização, flexibilização e despadrãoização, representam outra mudança recente nas formas de emprego, acompanhando novos significados de trabalho nos tempos modernos. Analisadas juntas, as tendências de emprego sugerem um conceito de trabalho que está baseado no entendimento do agenciamento humano e que premia as qualidades de maleabilidade, flexibilidade e adaptabilidade por parte dos trabalhadores (KALLINIKOS, 2003). Ainda conforme o referido autor, a marca distintiva do local de trabalho moderno é o fato de que os seres humanos estão envolvidos nas organizações pelos papéis que desempenham. Outra grande questão que marca esse ambiente moderno do trabalho é a separação do trabalho de outras instâncias da vida privada.

No trabalho contemporâneo, particularmente, observa-se que as mudanças decorrentes dos processos de virtualização, desterritorização e flexibilização, indicam a experimentação de novas formas de trabalho e novos formatos de se constituir a subjetividade na organização. Grisci (2008) ao tentar contextualizar os novos formatos de trabalho, caracteriza o que ela chama de “trabalho imaterial”, no qual entende-se ser:

... o conjunto de atividades corporais, intelectuais, criativas, afetivas e comunicativas inerentes ao trabalhador, atualmente valorizadas e demandadas como condição indispensável à produção. Do trabalho imaterial resultam, além de produtos materiais, produtos intangíveis como sentimentos de confiança, segurança e conforto aos clientes numa nova relação produção-consumo (GRISCI, 2008, p. 02).

Nos estudos desenvolvidos por Lazzarato e Negri (2001), o trabalho imaterial é considerado como aquilo que ativa e organiza a relação entre produção e consumo. O produto que é produzido pelo trabalho imaterial possui um valor de uso baseado no conteúdo informativo e cultural, passando, então, a criar o ambiente ideológico e cultural do consumidor. A partir dessas noções, os autores constataam que o trabalho imaterial produz relações sociais. E, portanto, que “se a produção é hoje diretamente produção de relação social, a matéria-prima do trabalho imaterial é a subjetividade e o ambiente ideológico no qual esta subjetividade vive e se reproduz” (LAZZARATO; NEGRI, 2001, p. 75).

Tendo por base os preceitos defendidos pelos autores acima mencionados, observa-se que nesse novo quadro de trabalho, pleno de diferenças e contradições, muitas incertezas surgem para o mundo do trabalho e para a classe trabalhadora. A constituição de um novo perfil do trabalhador com base na autonomia e flexibilidade apresenta-se de maneira enriquecedora na nova organização do trabalho. Em conformidade com esse pensamento Kallinikos (2003) traça um modelo de perfil para o profissional moderno, atribuindo-lhe uma série de características e denominações. Para ele:

It is crucial to stress the multiple differentiation of work from other aspects of modern life. The distinctive status of modern work does not simply entail its differentiation, as is often assumed (see, for example, Blocklehurst 2001; Grint

1991; Sennett 2000), from home and the gender distinctions thus imposed (KALLINIKOS, 2003, p.607).

A partir disso, o autor advoga que as características de maleabilidade, flexibilidade e adaptabilidade implicam a habilidade do trabalhador de incorporar vários papéis, tendo visto que as pessoas no mundo moderno são caracterizadas por conseguirem cada vez mais se fragmentar e assumir papéis diferenciados. Portanto, o tipo de seres humanos que o autor chama de trabalhadores modernos são aqueles que apresentam uma fusão de conjuntos distintos de habilidades e comportamentos. Kallinikos (2003) enfatiza que a necessidade de desempenhar vários papéis permite uma mobilidade fragmentada e seletiva de ações. Portanto, ele trata o trabalhador moderno como sujeito modular, ou seja, que tem capacidade de se fragmentar e assumir diferentes papéis em diferentes contextos. Para ele, o homem moderno é modular, composto de peças e pedaços que são aglutinados e podem ser completados, remodelados, recombinados, realocados e modificado de acordo com as inconstâncias. Ao passo que a modularidade se torna sinônimo de adaptabilidade e sobrevivência.

Outros autores, porém, mencionam outros aspectos que marcam as relações de trabalho modernas, que além de privilegiar novos formatos de realização do trabalho e exigir um novo perfil para o trabalhador moderno, introduz debates sobre subjetividade no âmbito das relações organizacionais. Portanto, chama atenção o fato das empresas focarem sua ação nessa área, explorando aspectos da subjetividade humana.

Lancman e Uchida (2003) salientam que autores como Womack, Jones e Roos (1992), Wagner e Hollenbeck (1999), Boyett e Boyett (1999) defendem que a flexibilização dos processos de trabalho surge como uma necessidade imposta pela nova ordem econômica que impõe novos desafios à questão da subjetividade. Os autores defendem ainda que a flexibilização do trabalho ajuda a deliberar a subjetividade, enfatizando o quão importante é oferecer um espaço propício ao desenvolvimento da criatividade, sensibilidade, maturidade, capacidade de interação, dentre outras características correlacionadas à subjetividade de cada indivíduo. Desse modo, tem-se que novas modulações do capitalismo exigem uma outra construção de subjetividade em relação ao trabalho.

Alguns autores advogam que as mudanças no contexto do trabalho foram positivas no sentido de permitir maior autonomia para os trabalhadores e melhores condições para o exercício das atividades laborais. Outros, porém, salientam o surgimento de modos sutis de controle do trabalho humano e controle da subjetividade. A partir dos anos 90, com o desenvolvimento do novo complexo de reestruturação produtiva no Brasil, articula-se, de modo sistêmico, um novo – e mais potente – tipo de controle da subjetividade operária, como enfatiza Lancman e Uchida (2003). Nesse aspecto, é importante entender que o homem é sujeito do trabalho, um ser dotado de subjetividades, capaz de agir de maneira programada e racional e decidir por si mesmo e realizar a si mesmo (CARTA...1978).

Porém, a grande lacuna que se observa nos estudos sobre as relações de trabalho é a dificuldade de articular as instâncias do mercado de trabalho com as subjetividades dos indivíduos envolvidos nas organizações. Poucos são os estudiosos que se concentram em buscar articulações a partir das pessoas envolvidas nos processos, pois na grande maioria todo e qualquer movimento é observado a partir dos processos intensos em tecnologia e novos moldes de inovação. Dada essa lacuna, é importante salientar os aspectos subjetivos frente aos progressos em relação ao trabalho, organização, e formas de emprego, pois esses aspectos acabam construindo a vida humana com uma série de objetivos separados que geram diferentes expectativas e diferentes modos de conduta, constituindo, pois, diferentes subjetividades. Daí reside a importância de trabalhar esse termo.

### 3. SUBJETIVIDADE

O termo subjetividade se expandiu a partir da década de 70, impulsionado por autores como Guattari e Deleuze e pelos discursos pós-modernos surgidos a partir das obras de Foucault, Lyotard e Baudrillard, como propõe Lane (2000). Segundo a autora é provável que as discussões freudo-marxistas tenham sido a principal fonte de divulgação do termo subjetividade na atualidade, abrindo espaço para o estudo do tema em diversos campos como o da Psicologia Social, Antropologia, Filosofia, Ciências Sociais e mais tarde nos Estudos Organizacionais. O termo subjetividade também tem suas origens no desenvolvimento da consciência individual do pensamento humano e busca designar a essência ou fundamento que caracteriza e diferencia as pessoas umas das outras.

De acordo com Baudrillard citado por Leal (2007), a subjetividade humana é identificada a partir de uma mentalidade individualista e consumista do homem, pautada pela manipulação dos objetos. Já para Guattari (1992), a construção da subjetividade está alinhada na perspectiva de que o sujeito é historicamente constituído por meio de suas relações sociais, portanto, sua construção está vinculada aos contextos sociais, culturais, econômicos e políticos em que se insere. O autor defende ainda que a subjetividade não é universal, atemporal ou natural, mas uma dimensão cognitiva do indivíduo, atrelada às dimensões afetivas, perceptivas e intra-subjetivas (GUATTARI, 1992). Tendo como referência as ideias de Baudrillard e Guattari, é mais comum, no universo das organizações contemporâneas, pensar sobre a lógica de Guattari, em face da amplitude e complexidade de suas análises, pois de fato, o indivíduo se constrói por meio das interações sociais.

Numa outra corrente de pensamentos, Grisci (2008) relaciona os pressupostos defendidos por Guattari e Deleuze (1996;2000), trazendo à tona os conceitos de trabalho imaterial e controle rizomático para enfatizar os aspectos da subjetividade. Sob a ótica proposta por Deleuze e Guattari (2000), o estudo da subjetividade tenta responder como os trabalhadores são afetados por um mundo que se apresenta em constante mutação. Importante ainda é destacar que não existe um consenso entre as diversas concepções e interpretações que a questão da subjetividade assume, pois são várias as denominações que se apresentam, algumas mais voltadas para aspectos interiores dos indivíduos, outras para o entendimento dessa construção no contexto social. Desse modo, é relevante frisar, que nesta análise, o foco é mais na dimensão subjetiva que integra a interioridade e externalidade, como algo produzido coletivamente e em constante mutação. Thompson citado por O'Doherty e Willmott (2001) faz a observação de que aqueles que lutam com a questão da subjetividade estão comprometidos com um importante projeto de inserir, integrar e entender o sujeito no processo de trabalho. Para tanto é importante entender a concepção de subjetividade a partir de alguns pensadores e a maneira como essa interfere nas relações entre indivíduos, organizações e sociedade.

### 3.1. CONCEITO DE SUBJETIVIDADE

Tomada como coletiva, social e histórica, a subjetividade varia conforme as determinações sociais, econômicas e tecnológicas de cada época, representando modos de ser e de viver dos sujeitos no trabalho, constituída a partir da interação humana (GRISCI, 2003,2008; HALFORD; LEONARD, 2006; LANCMAN; UCHIDA, 2003; BERGSTROM; KNIGHTS, 2006; KALLINIKOS, 2003). Davel e Vergara (2001) entendem subjetividade como a interioridade da pessoa, a singularidade e espontaneidade do eu, que constitui individualidades e identidades únicas. Os mesmos salientam que no pensamento filosófico grego a subjetividade é algo fundamental do ser humano, algo que lhes é inerente, subjacente. Por sua vez Rey (2000) define subjetividade como a forma ontológica de fenômenos psíquicos humanos, através dos processos de significação e sentido subjetivo, que se constituem historicamente nos diferentes movimentos de atividades e comunicação humana. Para ele a

subjetividade deve ser pensada enquanto processo de subjetivação, que diz respeito a formas de estar, pensar e sentir o mundo, abarcadas por questões econômicas, políticas, sociais.

Ao definir subjetividade, Vergara (2004) relacionando-a ao campo da gestão de pessoas, explicitando que essa é parte de um espaço interior, uma experiência vivenciada, que é individual, particular e intransferível. Um espaço que agrega a razão, a intuição, o sentimento e o afeto, interiorizados com aspectos externos. Salienta ainda que é nessa interação entre o interno e externo que o indivíduo dá corpo e luz à sua subjetividade. De fato, esse argumento faz sentido, sendo bem aceito na Academia, haja vista que a formação do “eu interior” se faz em função do espaço exterior e vice-versa. Portanto, considerar a subjetividade significa considerar que o indivíduo está em constante movimento de ação e interação social.

Nessa mesma corrente de pensamentos Manfroi (2004) concebe a subjetividade como algo que integra o mundo interno e externo, sendo considerada como algo social e coletivo. De acordo com ela, as dimensões subjetiva e objetiva estão implicadas, uma está presente na outra, e por isso, para se compreender a subjetividade é necessário compreender o mundo exterior e não somente as instâncias interiores dos indivíduos. Portanto, uma compreensão é necessária, a de que “interno” e “externo” estão em constante interação na construção do sujeito.

Outra denominação considera que a subjetividade é expressa em pensamentos, condutas, ações e emoções, que relacionada ao conhecimento permitem desvendar a pluralidade e heterogeneidade de linguagens e práticas que coordenam e governam as ações dos indivíduos (ROSE apud DAVEL; VERGARA, 2001). Dessa forma, a subjetividade pode ser concebida como um fenômeno, que Baack e Prasch (1997) chamam de fenômeno posicional e contingente em que o indivíduo pode ser observado por meio de seu conjunto de ideias posicionais, relacionais, temporárias e subjetivas. Esse pressuposto defendido por Baack e Prasch (1997) em muito faz sentido nos estudos sobre subjetividade, pois essa não pode ser concebida como um fenômeno pronto e acabado, mas sim como um processo em construção.

A subjetividade na tradição teórica está relacionada ao campo do cognitivo, sendo a consciência a categoria máxima da sua expressão. Considera-se, porém, que a subjetividade não encontra sua constituição no sujeito apenas no nível da cognição: o afeto e o desejo sempre medeiam à dimensão cognitiva do sujeito na sua relação com o exterior (SAWCHUCK, 2003). Em pressupostos mais aprofundados, tem-se que a subjetividade pode ser entendida como o espaço íntimo do indivíduo (mundo interno) com o qual ele se relaciona com o mundo social (mundo externo), resultando em marcas singulares em sua formação e na construção de crenças e valores próprios. É, pois, o mundo interno de todo e qualquer ser humano, composto por emoções, sentimentos e pensamentos, através dos quais o indivíduo traça relações sociais.

Pensadores como Michel Foucault também oferecem grandes contribuições ao estudo da subjetividade. Em uma análise mais aprofundada Foucault (1979) informa que a subjetividade é constituída a partir dos discursos, através da relação poder/saber. Ele infere que a subjetividade passa, então, a ser concebida não como relacionada ao intimismo e à interioridade, mas como um processo relacionado à própria vida. Defende que os estudos subjetivos devem ter por base a concepção do poder que assola a sociedade e as relações organizacionais, permitindo o desenvolvimento intelectual da subjetividade e identidade de cada sujeito que compõe a estrutura organizacional. A grande contribuição de Foucault foi mostrar como as subjetividades são construídas pelas relações de poder, principalmente no âmbito organizacional. A partir disso, torna-se necessário apresentar perspectivas de estudo da

subjetividade no campo das organizações, para tentar elucidar alguns pressupostos fundamentais.

### 3.2. A SUBJETIVIDADE NO CONTEXTO DAS RELAÇÕES DE TRABALHO

Vários são os pensadores, estudiosos e pesquisadores que tentam articular os estudos de subjetividade no ambiente de trabalho. Alguns se concentram em estudos etnográficos, estudos participantes, pesquisa de campo, estudo de caso, dentre outras metodologias que permitem um levantamento dos aspectos subjetivos no âmbito organizacional. Grisci (2003) se propôs a estudar a inter-relação entre trabalho, tempo e subjetividade, focando-se na reestruturação do trabalho bancário e constituição do sujeito. Mais adiante Grisci (2008) tece uma discussão teórico-empírica para demonstrar a questão da subjetividade nas estratégias empresariais. Assim, como ela uma imensidão de autores desenvolveram e desenvolvem estudos dessa natureza.

Importante é salientar o quão necessário são esses estudos que se concentram em aprofundar nas questões subjetivas para o entendimento da concepção do sujeito nas relações de trabalho, haja vista a amplitude da dinâmica da subjetividade. Há que se considerar os aspectos subjetivos como mecanismos integradores dos processos de trabalho. Portanto, acredita-se que questões atinentes à subjetividade precisam ser amplamente admitidas e discutidas no âmbito das estratégias, ações e processos organizacionais.

Na concepção de O'Doherty e Willmott (2001) os estudos sobre subjetividade estão atrelados às concepções de poder e controle dos indivíduos no ambiente de trabalho. Em sua obra, discutem sobre a teoria do processo de trabalho e chamam a atenção para como as teorias podem ser reconstruídas e incorporadas para o entendimento da subjetividade e para as mediações das relações entre capital e trabalho. Fazem menção às contribuições de Michael Burawoy, enfatizando que estas trazem uma demonstração persuasiva da importância da subjetividade para se entender a dinâmica de uma organização capitalista. Os estudos de Burawoy para tratar sobre a questão da subjetividade foram baseados em análises etnográficas e observação participante em chão de fábrica, e mostram que a dinâmica das relações de grupo constrói subjetividades por meio dos objetivos ideológicos e políticos do processo de produção. Ainda no trabalho dos referidos autores é tomado como referência os estudos de Sosteric's (1996) e Ezzy (1997), ambos focando subjetividade nos processos de trabalho.

A subjetividade no trabalho de Sosteric's é um dos poucos exemplos de estudos de caso que foca a significância da subjetividade no ponto de produção. Ele mapeia uma pesquisa em uma boate da moda para identificar as subjetividades implícitas nos trabalhadores do local. Não obstante, o autor deixa de considerar alguns aspectos, que para Ezzy são fundamentais, como o contexto no qual o trabalho está inserido. Ezzy também despreza a concepção de subjetividade de Foucault, enfatizando que o pós-estruturalismo foucauldiano é desprovido de qualquer concepção de agência e subjetividade, uma vez que reduz os sujeitos a status de objeto inertes, suprimidos e oprimidos pelas forças sociais. Portanto, Ezzy se baseia somente em alguns aspectos do trabalho de Foucault (O'DOHEATH; WILLMOTT, 2001).

Ainda na concepção dos referidos autores a maior atenção à subjetividade não implica necessariamente ao abandono de tradições da teoria do processo de trabalho. Eles chamam a atenção para duas respostas para a questão da subjetividade no processo de trabalho: uma ortodoxa e uma anti-realista. A primeira resposta é a ortodoxa, que trata a subjetividade como medida da relação capital/trabalho, onde a subjetividade implica em uma crença, enquanto que o trabalho é um processo individual. Outras análises dizem que subjetividade está relacionada ao abandono das políticas de trabalho. Desse modo, é mais coerente as

contribuições da corrente ortodoxa e do pós-estruturalismo para o entendimento da subjetividade no contexto das relações de trabalho atuais.

Importante destacar que os estudos de Michael Burawoy também serviram de base para que Knights e Willmott (1989) criticassem os pressupostos dessa corrente, no que diz respeito ao tratamento da questão da subjetividade e das relações de poder. Os autores utilizaram dos escritos de Foucault para analisar o processo de subjugação nas organizações. Assim, eles realizaram uma ruptura epistemológica, criando uma nova corrente de estudos que tem Foucault como fonte principal. Não obstante, não foram ousados ao ponto de considerar uma lógica externa de pressupostos altamente correlacionados com as questões subjetivas dos indivíduos pós-modernos, mas ofereceram grandes contribuições na época.

Outros autores que também se dedicaram aos estudos dos aspectos subjetivos nas relações de trabalho foram Bergstrom e Knights (2006), Davel e Vergara (2001), Lancman e Uchida (2003), Halford e Leonard (2006), dentre outros tantos. Especificamente nos estudos de Bergstrom e Knights (2006) verifica-se uma tentativa de analisar a relação entre discursos organizacionais e subjetividade, visando determinar se nesses discursos há espaço para a subjetividade individual, contribuindo para uma melhor compreensão do processo de subjetivação.

O que comumente se observa é que o entrecruzamento entre o que acontece no contexto social e na vida de cada pessoa é que produzem um conjunto que pode ser denominado de processos de subjetivação. Bergstrom e Knights (2006) entendem subjetivação como um efeito da interação entre o organismo humano e os discursos organizacionais, informando que nessa relação a subjetividade não é totalmente determinada pelos discursos organizacionais, nem simplesmente um produto do organismo humano. Focando a discussão da subjetividade no mundo do trabalho, em especial, observa-se que a subjetividade do trabalhador tem sido relacionada com formas de dominação e exploração por parte das organizações no que tange ao processo de subjetivação. Nesse enfoque, autores como Grisci (2003;2008) e Kallinikos (2003) enfatizam que na relação trabalho/subjetividade os indivíduos obedecem à lógica de orientação calculada, mascarando sua interioridade e produzindo subjetividades padronizadas e consentidas. Na análise desses autores, os aspectos predominantes do ambiente externo criam subjetividades nos indivíduos, por meio dos padrões de exigência do mercado de trabalho. Não obstante, há que se considerar que o sujeito, não necessariamente o é agente passivo e condicionante nas relações de trabalho e capital, mas é sujeito de suas escolhas e suas ações, sofrendo, pois, influências diversas tanto dos aspectos cognitivos quanto sociais. Não é de hoje que estudos buscam compreender de que forma a subjetividade do trabalhador é construída e influenciada pelo contexto organizacional, portanto, essa também é uma lacuna nos estudos no tema, que precisa ser mais aprofundada para que se chegue a uma compreensão mais detalhada e concisa.

Davel e Vergara (2001) ao abordar sobre a questão da subjetividade na gestão contemporânea das organizações, debruçam sobre os aspectos da gestão de pessoas. Os autores destacam três abordagens da gestão de pessoas que se apóiam nos estudos da subjetividade, a saber: (I) a abordagem do conhecimento/poder – baseadas nas teorias de Michel Foucault e em seus pressupostos sobre subjetividade nas organizações; (II) a abordagem do construtivismo – que permite compreender como são instrumentalizados e absorvidos os discursos organizacionais no debate sobre subjetividade; e (III) a abordagem do estruturalismo – inspirada na teoria desenvolvida por Antony Giddens que ultrapassa o dualismo que se estabelece entre sujeito individual e sujeito coletivo, fornecendo um grande salto para os estudos subjetivos nas formas organizacionais.

A partir desses autores, percebe-se a preocupação em teorizar a subjetividade do trabalho, acoplada à objetividade das relações capitalistas, haja vista que a grande limitação de muitos estudos nessa temática é a incapacidade de pensar além do dualismo estrutura/agência (O'DOETH; WILLMOTT, 2001), e tentar desassociar Objeto e Sujeito (GRISCI, 2008) e Subjetividade e Objetividade (DAVEL; VERGARA, 2001). Destaca-se que ao realizar uma tentativa aproximada de compreensão da subjetividade, a ideia de objetividade vem implícita, não como algo contraditório, mas como um elemento complementar, por isso discuti-se a seguir a subjetividade versus objetividade.

### 3.3. SUBJETIVIDADE VERSUS OBJETIVIDADE

Lane (2000) coloca em evidência o debate entre subjetividade e objetividade, demonstrando como a relação dialética dessas duas instâncias supera as dicotomias que insistem em estabelecer diferenças entre esses dois campos teóricos. Enfatiza ainda que para se entender cientificamente o ser humano, é necessário interpretá-lo dentro de seu contexto sócio-histórico, fundamentado em processos constantes de subjetivação/objetivação.

Autores como Berger, Luckmann, Willmott, Bourdieu e Giddens se esforçam por integrar, cada um a sua maneira e com diferentes conseqüências, os elementos objetivos e subjetivos, porém, não conseguiram esgotar o assunto, deixando grandes lacunas para estudos posteriores. Gouveia e Grisci (2006) apontam que, por vezes, o conceito de subjetividade é entendido como antônimo da objetividade, o que de fato é uma visão baseada na concepção do senso-comum, necessitando, pois, de ser aprofundada em bases epistemológicas. Em seu trabalho, fazem menção à obra de Pelbart (2000), que defende que a subjetividade não é algo abstrato, mas sim um conjunto de formas de se vestir, de fazer, habitar, embelezar, falar, sentir, enfim, falar de subjetividade e falar das formas de vida, mais propriamente, de formas de objetivação. Conforme apresentado por Davel e Vergara (2001) a subjetividade é a condição para que a objetividade ocorra, porque corresponde a existência de uma essência subjacente à experiência humana. Os autores também fazem referência à perspectiva foucaultiana, que trata o indivíduo como produto das técnicas sociais de poder via processos de objetivação e subjetivação. Para eles, não há como desassociar uma coisa de outra, pois ambas estão interligadas.

Burrell e Morgan (1979) em seus estudos sobre análises das organizações, também discutiram sobre a questão da subjetividade e objetividade. Baseados na noção de paradigmas de Thomas Kuhn, os autores definiram quatro paradigmas essenciais de análise organizacional, fundamentados em pressupostos funcionalistas, interpretativistas, radical humanista e radical estruturalista para tratar sobre o dualismo objetividade/subjetividade, dando fôlego a concepções mais aprofundadas sobre essas instâncias.

Principalmente no contexto do ambiente de trabalho, a objetividade, assim como a subjetividade contribuem para a compreensão do fenômeno organizacional. Nesse sentido, a grande evolução é pensar as possibilidades de integrar a perspectiva objetiva e a perspectiva subjetiva, enfatizando a necessidade de mediação e equilíbrio entre tais dimensões. Nesse aspecto, constata-se que a maior contribuição dos trabalhos de Knights diz respeito à posição que o autor incorpora ao buscar uma valorização da capacidade subdeterminada dos sujeitos, de uma maneira que permite agrupar o espaço entre a subjetividade e a objetividade, entendendo o indivíduo e sociedade, agência e estrutura, objeto e sujeito como categorias ontológicas, que foram questionadas sem negar seus valores heurísticos, conforme salienta Bergstrom e Knights (2006).

Entretanto seria necessária e pertinente a compreensão de que a subjetividade não está desvinculada do contexto ao qual o homem está inserido, nem tampouco das relações em que

ocorre o processo de trabalho. Desse modo, também não poderia estar desassociada do processo de objetivação. Portanto, na tentativa de demonstrar a necessidade de pensar trabalho, subjetividade e objetividade como instâncias correlacionadas é que foi desenvolvida a figura abaixo:



FIGURA 1: Representação Esquemática da Dinâmica de Integração: Trabalho, Subjetividade e Objetividade.

FONTE: Elaborado a partir da literatura (2009).

Conforme visualizado acima, as instâncias do trabalho, subjetividade e objetividade se complementam para formar o todo das relações de trabalho, uma vez que as conexões entre subjetividade e objetividade consistem em uma possibilidade à análise organizacional. Para além das contribuições dos diversos autores que abordam essa temática, é necessário ampliar o olhar para as questões subjetivas de forma mais aprofundada, considerando os aspectos intra-subjetivos, as cognições, os aspectos relacionais, estruturais e as relações sociais que envolvem o contexto, não apenas devido à dimensão tomada pelo tema, mas também pela permanência deste como assunto relevante através de décadas, tanto para acadêmicos quanto para a vida de organizações e trabalhadores.

#### 4. CONCLUSÕES E PRINCIPAIS CONTRIBUIÇÕES DO ESTUDO

Este artigo teve como objetivo explorar como a questão da subjetividade, tanto quanto da objetividade, que se julga merecerem atenção na gestão organizacional, bem como nos estudos das relações de trabalho. À luz das teorias pesquisadas, foi possível vislumbrar que o trabalho é um dos elementos constitutivos do ser humano. O indivíduo trabalha para realizar suas necessidades sociais e psíquicas, sejam elas de sobrevivência, realização, sublimação ou outras. Nesse sentido, o trabalho pode ser traçado como um universo de significados, cujas transformações no tempo e na história trazem implicações diversas no comportamento dos indivíduos e na sua maneira de enxergar a vida. É o contexto em que permite a ocorrência da interação entre sujeito e organização e processos de subjetivação.

No entanto, para trabalhar, o indivíduo estabelece vínculos, que é um componente das relações sociais e afetivas, diretamente relacionado à subjetividade humana. Daí a necessidade de enfatizar os aspectos subjetivos no âmbito dos processos organizacionais. O vínculo que se estabelece entre indivíduos e organização pode ser de duas naturezas: objetivo e subjetivo. O vínculo objetivo é aquele composto pelas relações formais de trabalho: contrato de trabalho, salário, entre outros. Já o vínculo subjetivo está relacionado ao sentimento de pertença, filiação, possibilidade de realização de desejos, reconhecimento, entre outros. Portanto, pôde-se perceber que é de suma importância reconhecer a implicância dos aspectos objetivos e subjetivos do sujeito nos estudos organizacionais. Outro aspecto importante que foi tratado no

decorrer do estudo, diz respeito às relações de trabalho, que sofreram diversas alterações e modificações, determinando assim novos contextos para a subjetividade humana, que foi aqui entendida como processo que internaliza a concepção interna do sujeito e seu mundo externo. Portanto, pode-se concluir que a subjetividade diz respeito à singularidade e espontaneidade com que o indivíduo sedimenta a sua própria existência. Ela é expressa em pensamentos, ações, valores, condutas e comportamentos que contemplam a interioridade e a pluralidade dos aspectos humanos. Em termos organizacionais, a subjetividade é a condição para que a objetividade ocorra. Dentro desse debate, entendeu-se que ao tratar a questão da subjetividade, “a questão da objetividade do mundo se faz presente. Não porque lhe designe oposição, mas porque subjetividade e objetividade são instâncias contínuas, constituindo uma à outra e necessitando uma da outra” (GRISCI, 2003, p. 91).

Desse modo, a premissa que norteou este artigo é que tanto a objetividade com a subjetividade centra-se na percepção individual acerca de um dado objeto ou fenômeno, e que ambas contribuem para a análise e compreensão da organização e das relações de trabalho. Portanto, essas instâncias não devem ser concebidas ou pensadas separadamente, mas sim dentro de um contexto específico, considerando a relação de trabalho existente. Desse modo, a subjetividade também não pode ser entendida a partir da separação entre mundo interno e externo, ou por meio da consideração ou valorização de um sobre o outro, mas sim pensada como um conjunto que articula as instâncias internas e externas do sujeito e de suas relações. Buscou-se ainda enriquecer as futuras análises a respeito das interações entre relações de trabalho, objetividade e subjetividade, tendo em vista que é preciso tornar compreensível a experiência humana a partir do estudo da subjetividade e interioridade das pessoas. Julga-se importante também perceber de forma diferente a relação das pessoas com o mundo do trabalho, enriquecendo a compreensão sobre a complexidade das individualidades e das experiências coletivas, penetrando nas sutilezas das interações humanas. Assim, é pertinente insistir em uma perspectiva complexa que forneça uma visão integrada, quase sistêmica, dessas instâncias, por meio de uma abordagem epistemológica e multiparadigmática, capaz de superar as lacunas acadêmicas e as limitações dos paradigmas isoladamente.

## 5. REFERÊNCIAS:

- ANTUNES, R. Os sentidos do trabalho. Ensaio sobre a afirmação e a negação do trabalho. São Paulo: Boitempo, 2001.
- ARVEY, R. D.; RENZ, G. L.; WATSON, T. W. Emotionality and job performance: implication for personnel selection. In: FERRIS, G. R. (ed.). Research in personnel and human resources management. Greenwich: JAI, Vol. 16, 1998.
- BAACK, D.; PRASCH, T. The Death of the subject and the life of the organization: implications of new approaches to subjectivity for organizational analysis. Journal of Management Inquiry, v.6, n°2, p. 131-141, 1997.
- BECKER, B.; GERHART, B. The impact of human resource management on organizational performance: process and prospects. Academy of Management Journal, vol. 39, n° 4, p. 779-801, 1996.
- BERGSTROM, Ola.; KNIGHTS, David. Organizational discourse and subjectivity: Subjectification during process of recruitment. Human Relations, 2006; v.59; 351-377.
- BOXALL, P. F. The significance of human resource management: a reconsideration of the evidence. The International Journal of Human Resource Management. 1993, Vol. 4, N°. 3, p. 645-663.

- BURRELL, G.; MORGAN, G. Sociological paradigms and organizational analysis. London: Heinemann, 1979.
- CARTA Encíclica do sumo pontífice João Paulo II sobre o Trabalho Humano. Laborem Exercens. 90º aniversário da Rerum Novarum. Edições Paulinas. 1979.
- CODO, Wanderley. Um diagnóstico do trabalho (em busca do prazer). In: TAMAYO, Álvaro; ANDRADE, Jairo E. B.; CODO, Wanderley (Org.). Trabalho, organização e cultura. São Paulo: Capital, 1997. p. 21-40.
- DAVEL, E. VERGARA, S. C. Gestão com Pessoas, Subjetividade e Objetividade nas organizações. In: DAVEL, E. & VERGARA, S.C. (org.) Gestão com Pessoas e Subjetividade, Atlas, 2001.
- DELEUZE, G; GUATTARI, F. Rizoma. In: DELEUZE, G; GUATTARI, F. Mil platôs: capitalismo e esquizofrenia. Rio de Janeiro: Ed. 34, 2000.
- DELEUZE, G; GUATTARI, F. 1933 – Micropolítica e Segmentaridade. In: DELEUZE, G; GUATTARI, F. Mil platôs : capitalismo e esquizofrenia. Rio de Janeiro: Ed. 34, 1996.
- FOUCAULT, Michel. Verdade e Poder. In: MACHADO, R. Microfísica do Poder. Rio de Janeiro: Graal, 1979.
- GRISCI, Carmem Lígia Iochins. Dos corpos em rede às máquinas em rede: Reestruturação do trabalho bancário e constituição do sujeito. Revista de Administração Contemporânea RAC. [on line]. 2003, vol.7, n.1, pp.87-108.
- GRISCI, Carmem Lígia Iochins. Trabalho imaterial, controle rizomático e subjetividade no novo paradigma tecnológico. Revista de Administração de Empresa RAE Electron. [on line]. 2008; vol. 7, n. 1, pp. 01-23.
- GOUVEIA, Tatiana Bittencourt; GRISCI, Carmem Ligia Iochins Grisci. A Demanda Empreendedora e o Trabalho Imaterial na Construção da Subjetividade do “Empreendedor”. ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, 30º, Anais... Salvador – BA:ENANPAD, 2006.
- GUATTARI, Felix. Caosmose: um novo paradigma estético. Rio de Janeiro: Ed. 34, 1992.
- HALFORD, Susan; LEONARD, Pauline Place. Sapace and time: Contextualizing Workplace Subjectivities. Organization Studies, 2006; 27; 657-676.
- HIRATA, Helena. Reorganização da Produção e Transformações do trabalho: uma perspectiva Norte/Sul. p. 39-58. In: Carvalho Neto, Antônio M.; Carvalho, Ricardo A. A. de (orgs) Belo Horizonte: IRT/PUC – MG 1998.
- KALLINIKOS, Jannis. Work, Humam Agency and Organizational Forms: Na Anatomy of Fragmentation: Organization Studies, 2003; 24; 595-618.
- KNIGHTS, D.; WILLMOTT, H. Power and subjectivity at work: from degradation to subjugation in social relations. Sociology, v.23, n.4, 1989.
- LANCMAN, S.; UCHIDA, S. Trabalho e Subjetividade: o olhar da Psicodinâmica do Trabalho. Cadernos de Psicologia Social do Trabalho, 2003, vol.6, pp. 79-90, 2003.
- LANE, Silvia. T. M. A Dialética da Subjetividade Versus Objetividade. In: FURTADO, Odair e MANGAN, Anita. We're not bank's: Exploring self-discipline, subjectivity and co-operative work. Human Relations. Vol. 62, 93-117, 2000.

LAZZARATO, Maurício; NEGRI, Antonio. Trabalho imaterial: formas de vida e produção de subjetividade. Rio de Janeiro: DP&A, 2001.

LEITE, M. de P. O futuro do trabalho: novas tecnologias e subjetividade operária. São Paulo: Scritta, 1994.

MANFROI, V. Subjetividade: uma abordagem crítica da contemporaneidade. In: BIANCO, M.F.; JUNQUILHO, G.; WAIANDT, C. (Orgs.) Tecnologias de Gestão: por uma abordagem multidisciplinar. Vitória: Flor e Cultura, 2004.

MARTINS, Sérgio Pinto. A Terceirização e o Direito do Trabalho. 5ª Edição revista e ampliada, Editora Atlas, São Paulo, 2001.

NARDI, Henrique C.; TITTONI, Jaqueline; BERNARDES, Jefferson S. Subjetividade e trabalho. In: CATTANI, Antonio D. Trabalho e tecnologia: dicionário crítico. Petrópolis: Editora Vozes, 1997.

O'DOHERTY, D.; WILLMOTT, H. Debating Labour Process Theory: The Issue of Subjectivity and the Relevance of Poststructuralism. *Sociology*, 2001; 35; 457.

POCHMANN, M. O Mundo do Trabalho em Mudança. In: Maria Regina Nabuco; Antônio Carvalho Neto. (Org.). Relações de Trabalho Contemporâneas. Belo Horizonte: Sociedade Editora e Gráfica de Ação Comunitária, 1999, v. 1, p. 13-30.

POCHMANN, Márcio; BARRETO, Reginaldo Muniz; MENDONÇA, Sérgio Eduardo Arbulu. Ação Sindical no Brasil: transformações e perspectivas. São Paulo em Perspectiva. Vol. 12, n. 1. 1998.

POCHMANN, M. Adeus à CLT? O “eterno” sistema corporativo de relações de trabalho no Brasil. *Novos estudos*. São Paulo, CEBRAP, n.50, p.149-166, mar. 1998.

REY, Fernando L. G. La Subjetividad: su significación para la Ciencia Psicológica. In: FURTADO, Odair e REY, Fernando L. G. Por uma epistemologia da subjetividade: um debate entre a teoria sócio-histórica e a teoria das representações sociais. São Paulo: Casa do Psicólogo, 2000.

SAWCHUCK, Peter. *Adult Learning and Technology in Working-class Life*. New York: Cambridge University Press, 2003.

TONI, Míriam de. Visões sobre o trabalho em transformação. *Sociologias*, Porto Alegre, v.5, nº 9, p. 246-286, Jan./Jun. 2003.

VERGARA, S.C. Gestão de pessoas e a questão das subjetividades. In: BIANCO, M.F.; JUNQUILHO, G.S.; WAIANDT, C. (Orgs.) Tecnologias de Gestão: por uma abordagem multidisciplinar. Vitória: Flor e Cultura, 2004.