

# GERAIS

## TRABALHO INTENSO: OPÇÃO OU CONDIÇÃO?

*INTENSE WORK: OPTION OR CONDITION?*

Ariane Serpeloni Tavares<sup>1</sup>

Universidade Federal de São Carlos, UFSCar

---

### RESUMO

O presente artigo, de caráter teórico, tem como tema o trabalho intenso, que consiste em um elevado dispêndio das energias físicas, cognitivas e emocionais dos trabalhadores, seja por meio de um alto esforço intensivo ou de um elevado esforço extensivo. Tem-se como foco os trabalhadores de nível gerencial que, por meio do trabalho intenso, podem obter algumas recompensas, mas, também, enfrentar consequências negativas, como problemas de saúde e conflito trabalho-família. O artigo discorre sobre as consequências do trabalho intenso e como podem fazê-lo parecer uma opção do trabalhador. Entretanto, ao apontar os elementos dos contextos social, histórico, cultural e econômico envolvidos, evidencia-se que o trabalho intenso é um efeito da forma como o trabalho é organizado na contemporaneidade.

**Palavras-chave:** Trabalho intenso, Organização do Trabalho, Análise do comportamento, Psicologia Organizacional.

### ABSTRACT

This theoretical article has as its theme the intense work, which consists of a high expenditure of the physical, cognitive and emotional worker's energies, either through a high intensive effort or a high extensive effort. The focus is on management-level workers, who through intense work can get some rewards, but also face negative consequences such as health problems and work-family conflict. The article discusses the consequences of intense work that could make us believe that it's a worker option. However, when pointing out the elements of social, historical, cultural and economic contexts involved, it is evident that intense work is an effect of the way work is organized in contemporary world.

**Keywords:** Intense work, Work Organization, Behavior analysis, Organizational Psychology.

<sup>1</sup> Universidade Federal de São Carlos (UFSCar), ariserpeloni82@yahoo.com.br

## Introdução

Uma observação casual da rotina de trabalho de muitos profissionais de nível gerencial pode nos alertar para uma realidade cada vez mais presente: as longas horas trabalhadas diariamente, o elevado ritmo de trabalho e a extensão das atividades laborais para outros ambientes. No Brasil, uma pesquisa realizada pela Fundação Dom Cabral e divulgada pela revista Exame (2002) identificou que os executivos participantes dedicavam, em média, 71% do seu tempo para o trabalho, sendo que 66% deles estavam insatisfeitos com a distribuição do tempo e da energia entre as atividades laborais e a vida pessoal. Outra pesquisa, realizada pelo Datafolha (2003), mostrou que os executivos trabalhavam em média 10 horas por dia e que 52% deles consideravam insuficiente o tempo dedicado à família.

Embora não haja um estudo abrangente, em nível nacional, sobre a elevação do tempo e do ritmo de trabalho de gestores no Brasil, alguns estudos têm apontado para a ocorrência de um fenômeno contemporâneo denominado intensificação do trabalho. Segundo Dal Rosso (2008), o processo de intensificação do trabalho consiste na incorporação de mais encargos e tarefas às rotinas dos trabalhadores, reduzindo o tempo ocioso e demandando um maior dispêndio de energias físicas, cognitivas e emocionais. Os resultados de uma pesquisa quantitativa amostral realizada pelo autor, com trabalhadores assalariados empregados em diversos segmentos econômicos no Distrito Federal, sugerem que há um processo estabelecido de intensificação do trabalho e que, apesar da variação do seu nível de acordo com o setor, em nenhum deles foi observada a redução do grau de intensidade do trabalho. Assim, as pessoas estão trabalhando cada vez mais, seja por meio do alongamento da jornada, seja pela elevação do ritmo durante o dia de trabalho.

Um ritmo intenso de trabalho, segundo estudos, pode trazer problemas para os trabalhadores. Por meio de pesquisa realizada no setor automobilístico brasileiro, Pina (2012) aponta como resultados, do trabalho intenso, a ocorrência de acidentes de trabalho, lesões da coluna, LER/DORT, transtornos psíquicos, doenças crônicas como hipertensão e doenças cardiovasculares,

bem como manifestação de desgaste, queixas de mal-estar e de sofrimento dos trabalhadores. A revisão de literatura, em língua inglesa, realizada por Van der Hulst (2003), mostra que as jornadas elevadas de trabalho podem levar a problemas cardiovasculares, de diabetes, de aposentadorias por invalidez e fadiga, resultantes tanto da redução do tempo para o corpo se recompor quanto de comportamentos prejudiciais relacionados às longas jornadas, como o consumo de álcool, café e cigarro, as dietas inadequadas e a falta de atividades físicas. Ainda, segundo White, Hill, McGovern, Mills e Smeaton (2003), por meio de pesquisa qualitativa realizada na Inglaterra, as longas jornadas e o ritmo acelerado de trabalho ocasionam problemas na conciliação entre trabalho e família.

Diante de constatações de que o trabalho intenso provoca diversos efeitos negativos para os trabalhadores, cabe questionar por que estes continuam realizando suas atividades de forma intensa, com altas jornadas e ritmo elevado de trabalho. Seria o trabalho intenso decorrência de um padrão de comportamento *workaholic*? Ou seria ele um comportamento passível de compreensão por meio de uma análise de suas consequências? Ou ainda, há elementos presentes na organização contemporânea do trabalho que podem elucidar por que as pessoas trabalham de forma intensa?

Neste artigo, pretende-se apontar alguns fatores que poderiam explicar o engajamento em uma condição de trabalho intensa sob a perspectiva da Análise do Comportamento, ou seja, indicar possíveis reforçadores positivos e negativos que favorecem o engajamento em um trabalho intensificado. Entretanto, considera-se aqui que este nível de análise, embora seja importante para elucidar o comportamento em uma perspectiva individual, não consegue apreender a complexidade do fenômeno estudado, visto que se verifica que a elevação da carga horária trabalhada conjuntamente com o aumento do ritmo de trabalho são componentes do processo contemporâneo de intensificação do trabalho. Assim, não se considerará que o trabalho intenso seja apenas uma escolha pessoal ou um problema comportamental, mas sim um fenômeno contemporâneo, que somente pode ser compreendido levando-se em conta todo o contexto

cultural, social, econômico e histórico envolvido. Para tanto, referenciais da Sociologia e da Psicologia do Trabalho serão utilizados.

Em um primeiro momento, faz-se uma análise funcional para identificar as contingências de reforçamento que podem atuar sobre o comportamento de trabalhar de forma intensa. Para isso, foram categorizados, em termos de reforçadores positivos, negativos e consequências aversivas, os resultados de algumas pesquisas que apontam consequências deste padrão de comportamento e que, portanto, podem estar relacionados à sua origem e manutenção. Em um segundo momento, com o objetivo de avançar sobre a compreensão do fenômeno estudado, são apontados os elementos dos contextos social, histórico, cultural e econômico que têm levado à intensificação do trabalho.

Assim, pretende-se caminhar para além da perspectiva do comportamento individual, superando a concepção de que o trabalho em excesso é um problema de comportamento ou uma opção de um indivíduo isolado, e passando a considerar que o trabalho intenso advém da relação do indivíduo com o sistema de produção e com as práticas de gestão organizacional contemporâneas. Adotar esta concepção não significa considerar que haja um determinismo cultural, nem tampouco que não haja, entre os indivíduos que trabalham em excesso, caso de pessoas com distúrbios do comportamento, como o *workaholicismo*. Trata-se de apontar outro caminho de compreensão do trabalho intenso, que focaliza a importância dos contextos social, cultural, econômico e histórico no comportamento dos indivíduos e compreende o trabalho intenso não apenas como uma questão individual, mas como uma característica da contemporaneidade.

### **De qual comportamento estamos falando?**

O comportamento aqui analisado consiste no de trabalhar de forma intensa, que pode ser descrito tanto em termos quantitativos quanto qualitativos. Segundo Green (2001), o trabalho intenso embasa-se tanto em um alto esforço extensivo, medido pelo tempo despendido no trabalho, quanto em um elevado esforço intensivo, que corresponde à intensidade que o trabalho tem durante as horas trabalhadas. Desta forma, o com-

ponente quantitativo – esforço extensivo – pode ser expresso, por exemplo, pelo comportamento de, regularmente, trabalhar mais do que as 44 horas semanais previstas pela Consolidação das Leis do Trabalho (CLT) (Brasil, 1943), bem como o de estender a jornada de trabalho para outros ambientes, seja por meio da realização de tarefas adicionais em casa, seja pela disponibilidade em resolver questões laborais, como atender telefonemas e responder e-mails fora do horário e ambiente de trabalho. O componente qualitativo – esforço intensivo – por sua vez, consiste em um ritmo elevado de trabalho, sempre com muitas tarefas a realizar e sem pausas para descanso.

A análise será baseada no padrão de comportamento de trabalhar intensamente, emitido, principalmente, por indivíduos em cargos de liderança, que não têm suas jornadas controladas pela empresa e que, portanto, possuem certa liberdade na definição da duração da jornada de trabalho. As horas extras realizadas por estes líderes não são obrigatórias e também não são remuneradas, visto que os profissionais de nível gerencial ocupam cargos de confiança. Assim, para estes trabalhadores, a jornada elevada e/ou em ritmo intenso não é ditada por máquinas, mas sim por imposições implícitas e explícitas de seus superiores, como a exigência de disponibilidade, de cumprimento de prazos e metas, dentre outras.

É importante ressaltar que o comportamento aqui analisado difere do trabalho extra, que ocorre de forma ocasional, e, também, do comportamento *workaholic*, que pode ser definido como um padrão contínuo de alto investimento no trabalho, com longas horas trabalhadas, trabalho além do que é esperado e uma obsessão exagerada pelo trabalho (Ng, Sorensen, & Feldman, 2007). A principal diferença quando se fala em trabalho intenso e comportamento *workaholic* está no último componente deste, ou seja, não se considera neste artigo que o trabalho intenso seja fruto de uma obsessão.

### **Trabalho intenso e suas consequências: uma análise comportamental.**

Por meio de consulta bibliográfica, foram localizadas pesquisas que buscavam identificar as

consequências do trabalho intensificado (Boswell & Olson-Buchanan, 2007; Burke & Fiksenbaum, 2008; Burke, Singh, & Fiksenbaum, 2010; Chen & Nath, 2008; Fairris & Brenner, 2001; Green, 2004; Moreno, Fischer, & Rotenberg, 2003; Neves, Lemos, & Costa, 2014; Pina, 2012; Zeytinoglu et al., 2007). Neste artigo, essas consequências foram divididas entre as que podem manter o comportamento (reforçadores positivos de curto e longo prazos e a evitação de consequências aversivas) e as que podem fazer com que o trabalho intenso deixe de ocorrer, ou seja, as suas consequências aversivas. É importante ressaltar que estes elementos são considerados como capazes de manter ou reduzir o comportamento de trabalhar de forma intensa a partir de uma perspectiva comportamental, que muitas vezes não aborda elementos contextuais importantes, dos quais trataremos na próxima seção.

O reforçamento positivo é definido como o fortalecimento de uma resposta devido à apresentação de determinado estímulo a ela contingente (Skinner, 1953/2003). Não se pode afirmar que um determinado reforçador sirva como tal para qualquer indivíduo, visto que sua história particular é fundamental para a definição do que é reforçador ou não. Entretanto, algumas consequências são reforçadoras para a maioria dos indivíduos. Uma distinção que se faz entre os reforçadores é quanto ao tempo decorrido entre a resposta e a ocorrência do reforço. Assim, existem os reforçadores imediatos, apresentados de forma contígua à resposta e os reforçadores atrasados, que demoram um tempo para aparecer. Os primeiros têm um maior poder de manutenção de um comportamento do que os reforçadores atrasados.

Os reforçadores positivos imediatos localizados na bibliografia consultada foram o sentimento de bem-estar pela realização do trabalho em si, as recompensas advindas da superação de desafios (Burke & Fiksenbaum, 2008) e a realização profissional (Neves et al., 2014). Estas consequências, segundo os autores citados, são apontadas pelos participantes das pesquisas como resultados positivos do trabalho intenso.

Além destas consequências imediatas, os trabalhadores revelaram encarar o trabalho inten-

sificado como um requisito para alcançar níveis de liderança, ter melhor remuneração, maior *status* e significativas oportunidades de crescimento (Burke & Fiksenbaum, 2008; Neves et al., 2014). Estes reforçadores podem ser considerados como atrasados, visto que não são disponibilizados para o trabalhador de forma imediata, mas sim a partir da manutenção do trabalho intenso ao longo do tempo.

Ainda, pode-se encontrar reforçadores negativos decorrentes do comportamento intenso. Os reforçadores negativos consistem em consequências que, ao serem retiradas ou evitadas, aumentam as chances de o comportamento que as eliminou ser emitido novamente (Skinner, 1953/2003). Um indivíduo que trabalha em desacordo com o que é requerido, pelo seu posto de trabalho ou pelo seu superior, pode ter como consequência a demissão ou uma advertência, por exemplo. Por outro lado, trabalhar de forma intensa pode afastar as possibilidades de repreensão e de demissão que, segundo Burke e Fiksenbaum (2008), são apontadas pelos trabalhadores como causas do engajamento em trabalhos intensos. Assim, trabalhar de forma intensa, demonstrar esforço no trabalho, permanecer por longas horas e levar tarefas para casa seriam comportamentos que evitam a repreensão e a demissão, fazendo com que o trabalhador continue se esforçando para manter o emprego.

Apesar de alguns profissionais considerarem o trabalho intenso como positivo devido aos reforçadores dele provenientes, as consequências do trabalho em excesso são, em geral, negativas para a saúde, podendo-se destacar: aumento dos níveis de estresse, fadiga crônica, mudanças na taxa cardíaca e nos níveis hormonais, aumento da pressão arterial e do colesterol, elevação do consumo de tabaco, café e álcool, adoção de dietas inadequadas (Burke & Fiksenbaum, 2008; Green, 2004) e doenças ocupacionais (Fairris & Brenner, 2001; Pina, 2012; Zeytinoglu et al., 2007; Moreno et al., 2003). Estes problemas de saúde, em geral, não são sentidos imediatamente após o comportamento, mas surgem como um efeito cumulativo das longas jornadas e do ritmo acelerado de trabalho ao longo do tempo. Desta forma, o indivíduo pode acabar não os percebendo como consequências do comportamento de trabalhar de forma in-

tensa, o que reduz os efeitos dessas consequências negativas sobre o comportamento.

Outra consequência negativa do trabalho intenso, principalmente com relação às jornadas elevadas, são os conflitos trabalho-família. O pouco tempo para interagir com os familiares, para resolver questões particulares, bem como o uso de tecnologias de comunicação fora do horário e local de trabalho, muito comuns em trabalhos intensos, geram conflitos entre a vida pessoal e a laboral (Boswell & Olson-Buchanan, 2007; Chen & Nath, 2008). Pode-se compreender que esta consequência se dá de forma mais imediata do que os problemas de saúde, fazendo com que o trabalhador a veja como contingente ao seu comportamento de trabalhar de forma intensa. Esta consequência, portanto, pode ter um efeito maior sobre a extinção do comportamento do que as consequências nocivas à saúde.

Depreende-se, então, que o engajamento em um trabalho intenso traz tanto consequências ruins imediatas, como o cansaço e a falta de tempo para outras atividades, quanto consequências negativas em longo prazo, como os problemas de saúde. Entretanto, também pode trazer consequências positivas de grande magnitude no médio e longo prazos, principalmente em relação à oportunidade de crescimento profissional, bastante apontada pelos discursos empresariais como uma recompensa para o trabalho intenso. A obtenção destes reforçadores positivos de longo prazo, portanto, envolve uma resposta de autocontrole do trabalhador. O autocontrole, segundo Rachlin (1974), consiste na escolha de uma recompensa maior no futuro contra uma recompensa menor no presente, ou seja, envolve um comportamento de escolha entre respostas que geram reforçadores diferentes quanto ao atraso e à magnitude. Assim, o trabalhador que poderia abrir mão de tanto esforço, e desfrutar de momentos de lazer e descanso, não o faz por esperar os reforçadores positivos futuros, isto é, opta por uma resposta que não lhe confere reforçadores imediatos com vistas a obter recompensas positivas de maior magnitude no futuro.

Compreende-se, diante do exposto, que o comportamento de trabalhar de forma intensa, sob a perspectiva comportamental, pode se manter em razão de: a) reforçadores imediatos (sentimento de

realização e remuneração elevada, por exemplo); b) reforçadores de longo prazo (crescimento profissional) e c) evitação de consequências aversivas (demissão e repreensão). Por outro lado, há consequências negativas para o comportamento: a) mais imediatas (problemas de conciliação trabalho-vida pessoal) e b) menos imediatas (problemas de saúde), que ocorrerão apenas no futuro ou, até mesmo, poderão não vir a ocorrer. Esta percepção de que as consequências negativas, principalmente os problemas de saúde, não ocorrerão é reforçada ainda pela concepção que os trabalhadores têm de que as longas jornadas são transitórias e que logo eles não precisarão mais se dedicar de forma tão intensa. Esta concepção, na verdade, pode ser uma ilusão, visto que o caminho trilhado pelas pessoas que trabalham de forma intensa as conduz, muitas vezes, para posições superiores na hierarquia, o que fará com que tenham de se dedicar ainda mais ao trabalho (Neves et al., 2014; Burke et al., 2010).

Desta forma, os reforçadores são percebidos como consequências diretas do comportamento de trabalhar de forma intensa, pois é comum em nossa cultura a crença de que uma remuneração e uma carreira de sucesso dependem de um esforço intenso por parte do trabalhador, enquanto que as punições para o comportamento são mais difíceis de serem percebidas como contingentes ao trabalho intenso, tendo, portanto, menor influência sobre a sua probabilidade de ocorrência.

### Os contextos do trabalho intenso

De acordo com Guerin (2016), o comportamento das pessoas emerge do contexto que vivenciam, sendo, portanto, fundamental observar o ambiente para poder compreender o modo de agir das pessoas. Esta observação, entretanto, não deve ocorrer apenas em relação ao contexto presente, devendo-se levar em consideração também o que não está evidente no momento em que o comportamento ocorre (Guerin, 2004).

Os principais contextos a serem observados para a compreensão do comportamento social são: contexto social, contexto econômico, contexto ambiental, contexto cultural e contexto histórico. Conhecer o contexto social implica identificar os relacionamentos sociais dos principais envolvidos no

comportamento, como as relações familiares e grupais, e os laços de amizade, e de que modo estes relacionamentos funcionam. O contexto econômico envolve questões referentes ao sistema econômico em que as pessoas vivem. A observação do contexto ambiental envolve atentar-se ao local, aos objetos e recursos presentes na situação a ser analisada. O contexto cultural refere-se à organização social e às características específicas de comportamento daquele grupo. Já o contexto histórico consiste na forma como os demais contextos desenvolveram-se e mudaram ao longo do tempo (Guerin, 2004). Todos estes contextos mesclam-se, sendo muitas vezes difícil categorizá-los.

A seguir, serão apresentados elementos dos contextos histórico, social, cultural e econômico que podem estar relacionados com o trabalho intenso. Não se pretende explorar, entretanto, todos os seus componentes contextuais, dada a complexidade do fenômeno explorado. Pretende-se apenas apontar alguns elementos que, de acordo com a literatura consultada (Alves, 2006, 2011; Antunes, 2009; Barbosa & Martins Jr, 2012; Dal Rosso, 2008; 2011; Gaulejac, 2007; Green, 2001; Linhart, 2000; Lopes, 2009; Mansano, 2009), atuam para que, na contemporaneidade, o trabalho seja mais intenso do que em tempos anteriores.

O nível de intensidade laboral que se observa nos dias de hoje é resultado de um processo de intensificação do trabalho, que já está em sua terceira onda ao longo da história do capitalismo. Esta nova onda iniciou-se por volta de 1980 no âmbito internacional, estendendo-se até os dias de hoje (Dal Rosso, 2008; 2011).

A intensificação do trabalho pode se dar pelas transformações tecnológicas, pelas reorganizações do trabalho ou pela ação dos dois processos conjuntamente. A primeira onda de intensificação, identificada por Dal Rosso (2008), ocorreu durante a Revolução Industrial dos séculos XVIII e XIX, na qual as transformações tecnológicas estiveram na base do processo de intensificação. A segunda onda realizou-se por meio da reorganização do trabalho promovida pelo taylorismo e pelo fordismo, que conseguiram elevar o grau de intensidade do trabalho sem grandes alterações tecno-

lógicas. Já a terceira onda, que se estende até os dias atuais, se iniciou com o advento do toyotismo.

Essas mudanças na organização do trabalho, promovidas tanto pelo taylorismo/fordismo quanto pelo toyotismo, não ocorreram por acaso. Segundo Dal Rosso (2011), as crises do capitalismo fizeram surgir a necessidade de novas formas de organização do trabalho. Assim, uma escola de gestão foi sucedendo a outra, como forma de garantir a ininterruptividade da lucratividade do capital. De modo concomitante ao toyotismo, a disseminação do pensamento neoliberal possibilitou maior desregulamentação e flexibilização das condições laborais, contribuindo para a adoção de formas de trabalho pautadas na cobrança de resultados, a maior intensificação do trabalho e o uso de novos mecanismos que visavam à continuidade da exploração capitalista (Dal Rosso, 2011).

Neste mesmo sentido, Antunes (2009) afirma que as intensas mudanças econômicas, sociais, políticas e ideológicas que levaram à crise do capitalismo na década de 1970 também tiveram repercussões no mundo do trabalho, induzindo à transição do padrão taylorista/fordista para o padrão toyotista. O novo sistema, denominado de acumulação flexível, utilizou-se do avanço da tecnologia e de novas técnicas de gestão, como o trabalho em equipe, as células de produção, os times de trabalho, dentre outros arranjos, exigindo um envolvimento maior do trabalhador, requerendo a sua participação e também a sua qualificação para se manter no mercado de trabalho.

Estas transformações implantadas na organização do trabalho no período pós-fordista, segundo Dal Rosso (2008), levaram à intensificação do trabalho, que consiste na incorporação de mais encargos e tarefas às rotinas dos trabalhadores, reduzindo o tempo ocioso e demandando um maior dispêndio de energias físicas, cognitivas e emocionais. Green (2001), de forma semelhante, considera que as transformações recentes no mundo do trabalho intensificaram a pressão por prazos, flexibilizaram os horários e aumentaram a demanda por desenvolvimento de habilidades pelos trabalhadores.

Para viabilizar as práticas que conduziram à elevação da intensidade do trabalho foi necessário interferir na subjetividade dos trabalhadores.

De acordo com Lopes (2009), as mudanças na organização do trabalho têm exigido também mudanças subjetivas, promovendo novas formas de pensar e agir com relação ao mundo e ao trabalho. A fluidez e a competitividade que caracterizam o trabalho na contemporaneidade, para a autora, impelem o sujeito-trabalhador a construir novos padrões, valores e formas de se relacionar com o trabalho e seus impactos na vida pessoal.

Alves (2006) esclarece que os dispositivos organizacionais, que buscam realizar a captura da subjetividade do trabalhador, utilizam-se de mecanismos complexos de coerção, de consentimento e de manipulação, dado que esta captura da subjetividade não se dá sem confronto. Para conseguir a mudança subjetiva necessária, modificaram-se, na empresa moderna, as formas de controle sobre o trabalho, seu ritmo e sua duração: a repreensão, a imposição e a obediência foram substituídas pela sedução, pela adesão e pelo reconhecimento (Gaulejac, 2007). De forma semelhante, Linhart (2000, p. 33) aponta que na empresa moderna,

A pressão do tempo se focaliza sobre o trabalhador não mais no sentido da regularidade coercitiva da cadeia ou das cadências impostas, mas pelas tensões da urgência, pelas exigências do risco de tudo gerenciar, respeitando os prazos e os imperativos de qualidade.

Com isso, os trabalhadores passaram a ser controlados não mais pela vigilância física, mas sim comunicacional e, embora permaneçam algumas técnicas diretas de vigilância, esta incide mais sobre os resultados. “Trata-se não tanto de regulamentar o emprego do tempo e de quadricular o espaço, e sim de obter uma disponibilidade permanente para que o máximo de tempo seja consagrado à realização dos objetivos fixados” (Gaulejac, 2007, p. 110).

Desta forma, os trabalhadores da categoria gerencial, foco deste artigo, têm a intensidade do seu trabalho aumentada por diversos mecanismos, mas principalmente pela estipulação de metas, que se aplica à grande maioria deles, e que fazem com que a carga de trabalho não seja balizada pelo relógio, mas sim pelas metas que têm de ser cumpridas. Não importa se as atividades necessárias para atingir os resultados exigidos serão

realizadas fora do horário de expediente, se os trabalhadores terão tempo para almoçar ou se conseguirão descansar no fim de semana. Os objetivos precisam ser alcançados à revelia das necessidades pessoais destes trabalhadores, pois caso contrário, terão como consequências a perda de remuneração ou até mesmo do emprego.

Assim, como os horários de trabalho não são mais suficientes para obter os resultados requisitados, a fronteira entre o tempo de trabalho e o tempo fora do trabalho torna-se cada vez mais porosa (Gaulejac, 2007). Algumas dimensões da existência, antes confinadas ao espaço privado, passam a ser requeridas no ambiente de trabalho, fazendo desaparecer os limites entre a vida pessoal e profissional. Por outro lado, demandas do ambiente laboral, diante da imaterialidade característica do trabalho contemporâneo, passam a ser carregadas para o contexto da vida privada; por exemplo, por meio da preocupação com as metas e com os problemas e soluções para estes, aumentando de forma velada o tempo de trabalho (Mansano, 2009).

Mediante as novas formas de gestão, as empresas passam a exigir cada vez mais engajamento dos empregados. Para Gaulejac (2007), o contexto organizacional suscita uma pressão contínua, levando os trabalhadores a um sentimento de jamais fazer o suficiente, de nunca estar à altura daquilo que a empresa exige. Esse sentimento faz com que não seja mais necessário um controle direto sobre os trabalhadores. Nas palavras de Barbosa e Martins Jr (2012, p. 82), “a vigilância gerencial é mitigada pelo maior envolvimento dos trabalhadores, estes convertidos em “vigias de si mesmos”.

Ainda, segundo Alves (2011), o comprometimento com o trabalho intenso é estimulado pelos próprios colegas de trabalho, visto que, em muitos casos, a remuneração e as premiações dependem do esforço coletivo. Assim, cria-se uma pressão coletiva em que os próprios trabalhadores tornam-se agentes de intensificação do trabalho dos outros e de si mesmos. “Eis, portanto, o resultado da captura da subjetividade (...) pela lógica do capital, que tende a se tornar mais consensual, mais envolvente, mais participativa: em verdade, mais manipulatória.” (Alves, 2006, p. 95).

Desta forma, levando em consideração o contexto social, histórico, econômico e cultural

por trás do trabalho intenso, podemos compreender que na contemporaneidade e no sistema de produção capitalista resta pouco espaço para o sujeito escolher seu nível de intensidade no trabalho, já que todos os setores e tipos de trabalho sofreram as consequências do processo de intensificação. Apesar da aparente autonomia, mesmo gestores em altos cargos estão sujeitos ao controle sobre o ritmo do seu trabalho, decorrente dos mecanismos de gestão adotados pelas empresas, que visam produzir mais e/ou melhor por meio da elevação do desgaste físico, cognitivo e relacional de seus trabalhadores.

### Considerações finais

Este artigo, de caráter teórico e exploratório, teve como objetivo levantar elementos ambientais e contextuais que podem estar envolvidos no comportamento de trabalhar de forma intensa. Não se pretendeu identificar todos os elementos contidos nesse comportamento, por se tratar de um fenômeno complexo, em que não estão implicados apenas o trabalhador e as consequências do seu comportamento, mas sim diversos outros elementos, que foram explorados, na medida do possível.

O que se visou expor neste artigo é que, analisando o comportamento individual, podem até ser encontradas razões para o engajamento em um padrão de comportamento de trabalho intenso, como a elevada remuneração, o recebimento de rendimentos extras pela conquista de metas, as oportunidades de crescimento na carreira e a evitação da demissão. Estas razões, entretanto, são apenas uma pequena parte da explicação do trabalho intenso, já que não se pode ignorar o processo de intensificação cada vez maior do trabalho, exacerbado na contemporaneidade pelas práticas de gestão das empresas modernas, inspiradas, em grande parte, no modelo toyotista.

Esta condição contemporânea, que intensifica e precariza cada vez mais o trabalho, não atinge apenas os trabalhadores braçais, mas também os trabalhadores de atividades imateriais, como os profissionais de nível gerencial. Estes não têm seus ritmos e horários de trabalho instituídos pelas máquinas, mas sim por metas, por avaliações de desempenho e pela extensão do trabalho para

outros locais, sendo que as horas laboradas não são direta e imediatamente remuneradas. As recompensas oferecidas pelas empresas para o trabalho intenso, como a participação nos resultados e a possibilidade de ascensão profissional, são, na verdade, formas de controlar e manter o trabalho no maior nível de intensidade possível.

Compreende-se, dessa maneira, que o nível de intensidade do trabalho não depende apenas de uma opção individual, mas sim da forma como o labor é organizado na contemporaneidade, exigindo cada vez mais o dispêndio das energias físicas, emocionais e cognitivas dos trabalhadores, independentemente do nível hierárquico, tipo de trabalho ou ramo da economia.

### Referências

- Alves, G. (2006). Toyotismo e subjetividade: as formas de desefetivação do trabalho vivo no capitalismo global. *Org & Demo*, 7(1/2), 89-108. Recuperado em 04 de novembro, 2016, de <http://www2.marilia.unesp.br/revistas/index.php/orgdemo/article/view/394>
- Alves, G. (2011). *Trabalho e subjetividade: o espírito do toyotismo na era do capitalismo manipulatório*. São Paulo: Boitempo.
- Antunes, R. (2009). *Os sentidos do trabalho: ensaios sobre a afirmação e a negação do trabalho* (2ª ed.). São Paulo: Boitempo.
- Barbosa, A. M. S., & Martins Jr, A. Da disciplina ao controle: novos processos de subjetivação no mundo do trabalho. *Política & Sociedade*, 11(22), 75-92. Recuperado em 01 de novembro, 2016, de <https://periodicos.ufsc.br/index.php/politica/article/view/2175-7984.2012v11n22p75>
- Boswell, W., & Olson-Buchanan, J. (2007). The use of communication technologies after hours: The role of work attitudes and work-life conflict. *Journal of Management*, 33, 592-610. Recuperado em 05 de outubro, 2015, de <http://jom.sagepub.com/content/33/4/592.abstract>
- Brasil, República Federativa do Brasil. (1943). *Decreto-*



*Lei n.º 5.452*. Consolidação das Leis do Trabalho de 1º de maio de 1943.

Burke, R. J., & Fiksenbaum, L. (2008). Work hours, work intensity, and work addiction: Costs and benefits. In R. J. Burke & C. L. Cooper (Eds.), *The long work hours culture: Causes, consequences and choices* (pp.3-36). Reino Unido: Emerald.

Burke, R. J., Singh, P., & Fiksenbaum, L. (2010). Work intensity: potential antecedents and consequences. *Personnel Review*, 39(3), 347-360. Recuperado em 05 de maio, 2016, de <http://www.emeraldinsight.com/doi/abs/10.1108/00483481011030539>

Cardoso, A. C. M. (2013). Organização e intensificação do tempo de trabalho. *Sociedade e Estado*, 28(2), 351-374. Recuperado em 06 de maio, 2016, de [http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0102-69922013000200009](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0102-69922013000200009)

Chen, L., & Nath, R. (2008). A socio-technical perspective of mobile work. *Information Knowledge Systems Management*, 7, 41-60. Recuperado em 01 de outubro, 2015, de <http://dl.acm.org/citation.cfm?id=1402710>

Dal Rosso, S. (2008). *Mais trabalho! A intensificação do labor na sociedade contemporânea*. São Paulo: Boitempo.

Dal Rosso, S. (2011). Ondas de intensificação do labor e crises. *Perspectivas*, 39, 133-154. Recuperado em 03 de agosto, 2015, de <http://seer.fclar.unesp.br/perspectivas/article/view/4755>

Datafolha (2003, jun). *Guia da carreira executiva*. Recuperado em 15 de julho, 2016, de <http://datafolha.folha.uol.com.br/opiniaopublica/2003/06/1226939-guia-da-carreira-executiva.shtml>

Exame (2002, fev). Procura-se atleta corporativo. *Revista Exame*. São Paulo: Editora Abril. Recuperado em 10 de junho, 2016, de <http://exame.abril.com.br/revista-exame/edicoes/759/noticias/procura-se-atleta-corporativo-m0050422>

Fairris, D., & Brenner, M. (2001). Workplace transformation and the rise in cumulative trauma disor-

ders: Is there a connection?. *Journal of Labor Research*, 22, 5-28. Recuperado em 05 de outubro, 2015, de <http://search.proquest.com/openview/24d47dadd6215dca51f35553e85baae3/1?pq-origsite=gscholar>

Gaulejac, V. (2007). *Gestão como doença social: ideologia, poder gerencialista e fragmentação social* (2ª ed.). Aparecida: Ideias e Letras.

Green, F. (2001). It's been a hard day's night: The concentration and intensification of work in late twentieth-century Britain. *British Journal of Industrial Relations*, 39(1), 53-80. Recuperado em 20 de junho, 2016, de <http://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1111/1467-8543.00189/abstract>

Green, F. (2004). Why has work effort become more intense? *Industrial Relations*, 43(4), 709-741. Recuperado em 10 de outubro, 2015, de <http://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1111/j.0019-8676.2004.00359.x/abstract>

Guerin, B. (2004). *Handbook for analyzing the social strategies of everyday life*. Reno: Context Press.

Guerin, B. (2016). *How to rethink human behavior: A practical guide to social contextual analysis*. Abingdon: Routledge.

Linhart, D. (2000). O indivíduo no centro da modernização das empresas: um reconhecimento esperado, mas perigoso. *Trabalho e Educação*, 7. Recuperado em 11 de outubro, 2016, de <http://www.portal.fae.ufmg.br/seer/index.php/trabedu/article/view/1680/1273>

Lopes, M. C. R. (2009). Subjetividade e trabalho na sociedade contemporânea. *Trabalho, Educação e Saúde*, 7(1), 91-112. Recuperado em 24 de outubro, 2015, de [http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S1981-77462009000100005&script=sci\\_abstract&tlng=pt](http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S1981-77462009000100005&script=sci_abstract&tlng=pt)

Mansano, S. R. V. (2009). Transformações da subjetividade no exercício do trabalho imaterial. *Estudos e Pesquisas em Psicologia*, 9(2), 512-524. Recuperado em 13 de junho, 2016, de <http://pepsic.bvsalud.org/pdf/epp/v9n2/v9n2a16.pdf>

Moreno, C. R. C., Fischer, F. M., & Rotenberg, L. (2003). A saúde do trabalhador na sociedade de 24 horas. *São Paulo em Perspectiva*, 17(1), 34-46. Recuperado em 13 de junho, 2016, de [http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0102-88392003000100005](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0102-88392003000100005)

Neves, D. R., Lemos, A. H. C., & Costa, A. S. M. (2014). Contrato psicológico em empresas de alta performance: a dor e a delícia de ser um trabalhador contemporâneo. *Sociedade, Contabilidade e Gestão*, 9(2), 23-39. Recuperado em 02 de outubro, 2015, de <http://www.atena.org.br/revista/ojs-2.2.3-06/index.php/ufrij/article/view/2257>

Ng, T. W. H., Sorensen, K. L., & Feldman, D. C. (2007). Dimensions, antecedents, and consequences of workaholism: A conceptual integration and extension. *Journal of Organizational Behavior*, 28, 111-136. Recuperado em 08 de julho, 2016, de <http://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1002/job.424/full>

Pina, J. A. (2012). *Intensificação do trabalho e saúde dos trabalhadores na indústria automobilística: estudo de caso na Mercedes Benz do Brasil*. Tese de doutorado, Escola Nacional de Saúde Pública Sergio Arouca, Rio de Janeiro, Brasil. Recuperado em 10 de outubro, 2015, de <http://www.arca.fiocruz.br/handle/icict/14457>

Rachlin, H. (1974). Self-control. *Behaviorism*, 2, 94-107. Recuperado em 10 de agosto, 2016, de [http://www.jstor.org/stable/27758811?seq=1#page\\_scan\\_tab\\_contents](http://www.jstor.org/stable/27758811?seq=1#page_scan_tab_contents)

www.jstor.org/stable/27758811?seq=1#page\_scan\_tab\_contents

Skinner, B. F. (2003). *Ciência e comportamento humano* (11ª ed.). (J. C. Todorov, R. Azzi, Trans.). São Paulo: Martins Fontes.

Van der Hulst, M. (2003). Long work hours and health. *Scandinavian Journal of Work, Environment and Health*, 29(3), 171-188. Recuperado em 05 de outubro, 2015, de [http://www.sjweh.fi/show\\_abstract.php?abstract\\_id=720](http://www.sjweh.fi/show_abstract.php?abstract_id=720)

White, M., Hill, S., McGovern, P., Mills, C., & Smeaton, D. (2003). High-performance management practices, working hours and work-life balance. *British Journal of Industrial Relations*, 41(2), 175-195. Recuperado em 01 de outubro, 2015, de <http://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1111/1467-8543.00268/abstract>

Zeytinoglu, I. U., Denton, M., Davies, S., Baumann, A., Blythe, J., & Boos, L. (2007). Associations between work intensification, stress and job satisfaction: The case of nurses in Ontario. *Industrial Relations*, 62(2), 201-225. Recuperado em 20 de outubro, 2015, de [https://www.jstor.org/stable/23077975?seq=1#page\\_scan\\_tab\\_contents](https://www.jstor.org/stable/23077975?seq=1#page_scan_tab_contents)

Recebido em 16/08/2016

Aceito em: 10/02/2017

## NOTAS DE RODAPÉ

<sup>1</sup> Os gestores não são a única categoria profissional afetada pela intensificação do trabalho. Esta tem atingido todos os níveis hierárquicos.

<sup>2</sup> Utiliza-se o termo “certa” porque, como será visto mais adiante, os determinantes do trabalho intenso são tantos, que resta ao indivíduo pouca oportunidade de escolha. Embora deixem de controlar o horário de trabalho, as organizações exercem controle sob os trabalhadores que ocupam cargo de gestão por meio da exigência de total disponibilidade para a empresa.

<sup>3</sup> Os gerentes ou ocupantes de cargos de gestão, conforme a CLT (Brasil, 1943), Art. 62, estão desobrigados do registro e controle de jornada.

<sup>4</sup> Esta pesquisa bibliográfica não foi realizada de forma sistemática, mas sim por meio de leituras de artigos e livros, que foram remetendo a outras pesquisas relacionadas ao tema, sendo selecionados os conteúdos que melhor se adequavam ao presente artigo. Não se buscou, com esta revisão de literatura, esgotar as pesquisas que tratam do tema, mas expor os resultados encontrados nas fontes consultadas.

<sup>5</sup> Esta classificação foi realizada pela autora, o que não implica que os autores citados utilizem em suas pesquisas uma abordagem comportamental do fenômeno.

<sup>6</sup> Há, segundo Cardoso (2013), uma ampliação velada do tempo de trabalho, isto é, existe um tempo que se dedica à empresa, mas que não é contabilizado como jornada de trabalho, bem como não é remunerado. A autora refere-se ao tempo gasto realizando tarefas laborais em casa, à disponibilidade do trabalhador para a empresa promovida pelas tecnologias de informação e comunicação, ao tempo de deslocamento e ao tempo de qualificação.