

**GEOVANE DA CONCEIÇÃO ESTANISLAU**

**A SANHA PATRONAL: O FETICHE BRASILEIRO PELO CONTROLE DAS PESSOAS**

**BELO HORIZONTE**

**2025**

## INTRODUÇÃO

*Liberdade é não se curvar, mesmo quando a dor pede silêncio*

*Dandara dos Palmares*

A história brasileira é marcada por uma profunda relação entre trabalho e dominação. Desde o período colonial, o labor não foi entendido como meio de emancipação, mas como instrumento de controle social, racial e moral. O trabalho, em vez de libertar, serviu — e ainda serve — como mecanismo de vigilância e disciplinamento dos corpos. Essa herança atravessou séculos e se modernizou, revestindo-se de um novo vocabulário: eficiência, produtividade, engajamento e “espírito corporativo”. Palavras que, sob o verniz da racionalidade empresarial, disfarçam uma lógica de controle herdada das antigas senzalas e das casas-grandes.

Florestan Fernandes (2005) foi enfático ao apontar que a abolição da escravidão não representou a ruptura de uma ordem social, mas apenas sua atualização. O mesmo sistema de dominação foi adaptado ao capitalismo periférico brasileiro, transformando o antigo senhor de engenho em patrão e o escravizado em trabalhador precarizado. Essa continuidade, ainda que disfarçada, faz com que o espaço de trabalho contemporâneo reproduza simbolicamente o mesmo teatro social da subserviência: o controle da presença, do tempo e, sobretudo, da subjetividade resumindo a essência da relação trabalhista brasileira a incorporação de técnicas modernas sob uma mentalidade senhorial. A sanha patronal contemporânea que insiste em medir valor humano pela presença física, pela submissão a horários extensos e pela aparência de produtividade nada mais é do que a continuidade de uma lógica de poder secular. O escritório, com seus relógios, câmeras e hierarquias simbólicas, é o engenho do século XXI.

Michel Foucault (1975), em *Vigiar e Punir*, descreve o poder moderno como um poder que se infiltra nos corpos, nos gestos e nas mentes — e o ambiente de trabalho é um de seus principais laboratórios. A sanha patronal pelo controle das pessoas se expressa não apenas pela exigência de longas jornadas e da presença física em escritórios improdutivos, mas também pela tentativa de modelar comportamentos, discursos e até mesmo modos de pensar. O “colaborador ideal” é aquele que se autocensura, se autovigia e se molda à linguagem da empresa. A disciplina que

outrora era imposta pelo chicote, hoje é administrada por planilhas, metas e sistemas de avaliação de desempenho.

Essa estrutura de poder é sustentada por uma narrativa moral profundamente arraigada na formação cultural brasileira: a ideia de que o valor do indivíduo está atrelado à sua capacidade de suportar o sofrimento pelo trabalho. Desde os tempos coloniais, o esforço físico e a obediência foram tratados como virtudes. Darcy Ribeiro (1995) observou que o Brasil construiu sua identidade sobre a exploração do corpo alheio, e que a elite nacional aprendeu a admirar o trabalho apenas quando ele é feito por outros. Essa visão cria um paradoxo moral: enquanto o trabalho é glorificado como redentor, quem trabalha é frequentemente tratado como descartável.

O discurso patronal contemporâneo, centrado na “produtividade” e na “cultura da empresa”, serve como atualização dessa moralidade. Ele mascara a dominação sob a retórica do mérito e da vocação. Ao transformar o trabalhador em empreendedor de si mesmo, conceito que Byung-Chul Han (2015) define como a “autocoerção neoliberal”, o sistema transfere para o indivíduo a responsabilidade por seu próprio sofrimento, eximindo as estruturas de qualquer culpa. O cansaço deixa de ser sintoma de exploração e passa a ser prova de caráter.

No contexto brasileiro, essa lógica encontra terreno fértil em uma tradição educacional autoritária e verticalizada. Como afirmou Paulo Freire (1987), a pedagogia da opressão ensina o oprimido a admirar o opressor e a reproduzir as formas de dominação como se fossem expressões de liberdade. O trabalhador que se orgulha de “nunca faltar” e “trabalhar até morrer” é, na verdade, resultado de um condicionamento histórico que confunde servidão com dignidade. A sanha patronal, portanto, não se limita à vigilância externa, ela invade a subjetividade, molda consciências e define o que é ser “bom funcionário”, “cidadão produtivo” e “pessoa de bem”.

Esse fetiche pelo controle humano é, no Brasil, uma herança estrutural de um país que nunca rompeu, de fato, com suas raízes escravocratas. Ele está presente no cotidiano das empresas que resistem ao home office, nas leis trabalhistas que perpetuam a lógica da exaustão e nas práticas políticas que mantêm desigualdades estruturais como se fossem naturais. A insistência patronal em negar o valor do trabalho remoto é sintomática dessa necessidade de controle. Estudos da

Fundação Dom Cabral (2023) indicam que mais de 70% dos trabalhadores brasileiros se consideram mais produtivos em home office; entretanto, a maioria dos empregadores ainda associa a presença física à disciplina e ao comprometimento. Esse paradoxo revela uma tensão profunda entre autonomia e dominação, liberdade e vigilância. O espaço físico do escritório, mais do que um local de produção, é o teatro da autoridade: O patrão precisa ver para acreditar que o outro existe e para se afirmar como o detentor do poder de dominá-lo. Esse controle patronal não é apenas econômico; é simbólico, moral e afetivo. É o desejo de transformar o outro em espelho da própria obediência.

Assim, o trabalho, que deveria ser o meio emancipatório do homem frente às desigualdades sociais, torna-se a engrenagem que perpetua a servidão. O trabalhador brasileiro, como descreve Sueli Carneiro (2003), “carrega nas costas o peso da história e nos ombros o fardo da obediência”. O sistema faz dele algoz e vítima de si mesmo, um sujeito que reproduz o controle que o oprime e o chama de “virtude”. Nesse contexto, repensar o trabalho é repensar o próprio Brasil.

Ao observarmos a realidade laboral brasileira, percebemos que o controle patronal vai além das dimensões produtivas. Ele invade o campo emocional, ideológico e até espiritual. As empresas exigem não apenas o tempo e a força de trabalho, mas também a identidade e a crença dos indivíduos. O trabalhador é compelido a sorrir, a vestir o código moral da empresa, a “vender-se” como extensão da marca. É a transformação do ser humano em produto, em ativo emocional de uma instituição que o consome enquanto proclama “valores humanos”. Como observa Byung-Chul Han (2015), vivemos numa “sociedade do desempenho”, onde o sujeito não é oprimido por um outro, mas por si mesmo, por sua própria compulsão em corresponder à expectativa do sistema.

O fetiche pelo controle humano é, portanto, um fenômeno estrutural e simbólico. Ele se sustenta na crença de que o poder de ordenar é o mesmo que o poder de existir. No Brasil, essa crença é reforçada por uma elite que herdou o *ethos* do senhor de engenho e o adaptou à linguagem corporativa. O capataz moderno usa terno, não chicote; exige relatórios, não açoites. Mas a lógica é a mesma: Garantir que o trabalhador continue dentro do campo de visão, material ou digital, do poder. “A vigilância é a alma da hierarquia”, diria Foucault, e no Brasil, a hierarquia é a alma do capital.

Essa permanência histórica explica por que o trabalho, que deveria ser o caminho de emancipação social, tornou-se, paradoxalmente, uma forma de aprisionamento moral. O homem moderno, em vez de romper com as correntes, aprendeu a chamá-las de virtudes. Trabalhar até a exaustão é sinal de caráter; sofrer é sinônimo de mérito. E, assim, o trabalhador transforma-se no algoz de sua própria sorte, taxando a si mesmo e aos outros os mecanismos de perpetuação da miséria como se fossem virtudes cívicas. Nesse sentido, o trabalho no Brasil não liberta, apenas adestra.

Figuras históricas que resistiram à escravidão e à dominação como Dandara dos Palmares, Luíza Mahin, Tereza de Benguela e Harriet Tubman representam não apenas a luta pela liberdade física, mas pela consciência da liberdade. Cada uma delas simboliza a recusa em aceitar o controle como destino natural. Essa recusa, no entanto, ainda é uma minoria moral no Brasil contemporâneo. A maioria continua prisioneira do “fetiche do controle”, acreditando que autoridade é sinônimo de eficiência e que liberdade é sinônimo de desordem. Essa inversão de valores é o que mantém o país em permanente estado de servidão voluntária.

É nesse contexto que a sanha patronal se revela não apenas como prática empresarial, mas como fenômeno cultural e político. O desejo de controlar o trabalhador é o reflexo da incapacidade histórica do Brasil de lidar com a igualdade. Controlar é manter as distâncias, reafirmar a hierarquia, garantir que a diferença entre senhor e servo continue existindo ainda que ambos, hoje, usem o mesmo crachá.

O trabalho, no imaginário brasileiro, nunca foi apenas meio de produção; foi instrumento de poder. O verdadeiro desafio da contemporaneidade é ressignificar o labor como espaço de criação e não de coerção, de autonomia e não de vigilância. Mas isso exigirá mais do que reformas econômicas. Exigirá uma revolução ética, uma ruptura com o passado que ainda dita o presente. Como disse Dandara, “*Liberdade é não se curvar, mesmo quando a dor pede silêncio*”.

## PROBLEMÁTICA

A persistência histórica da dominação nas relações de trabalho brasileiras revela uma contradição estrutural: o labor, que deveria ser meio de emancipação e dignidade, foi transformado em instrumento de controle, moralização e docilização social. Essa contradição não apenas atravessou o tempo — da senzala às corporações contemporâneas —, como também moldou as formas de subjetividade e identidade nacional. O Brasil, que aboliu formalmente a escravidão em 1888, jamais rompeu culturalmente com a mentalidade senhorial que hierarquiza o valor humano pela obediência.

Em vez de compreender o trabalho como espaço de criação e autonomia, a sociedade brasileira o naturalizou como lugar de sacrifício e submissão. Essa visão de mundo, que Darcy Ribeiro (1995) chamou de “herança servil”, transformou o sofrimento em virtude e o descanso em culpa. Assim, consolidou-se uma moralidade trabalhista que glorifica a fadiga e marginaliza o prazer, associando a dignidade à exaustão. O trabalhador que se queixa é visto como fraco; o que descansa, como preguiçoso; o que sonha com liberdade, como subversivo. Essa pedagogia da submissão, ensinada nas escolas e reproduzida nas empresas, perpetua um modelo civilizatório baseado na obediência e no medo.

Contudo, no século XXI, novas contradições emergem. A pandemia da COVID-19, ao impulsionar o trabalho remoto, escancarou a fragilidade do discurso empresarial de “produtividade presencial”. Milhões de trabalhadores demonstraram ser capazes de manter — e até ampliar — sua eficiência fora do olhar direto dos chefes. Entretanto, grande parte das empresas brasileiras reagiu com resistência, exigindo o retorno às estruturas físicas e restaurando o controle visual e simbólico sobre o corpo do trabalhador. Essa reação revela o verdadeiro núcleo do problema: **o patrão não teme a perda de produtividade, mas a perda do poder de vigiar.**

Essa necessidade de controle se expressa em diferentes níveis. No plano econômico, pela manutenção de jornadas exaustivas e escalas que sacrificam o tempo de vida. No plano simbólico, pelo culto à obediência, à imagem de “colaborador comprometido”, e pela fetichização da figura do líder como novo senhor feudal. E no plano psicológico, pela internalização da culpa, do medo de perder o emprego e da crença de que o sofrimento é o preço da dignidade. Como observa Sueli Carneiro (2003), o corpo negro e pobre continua a ser o “território do poder”, onde se imprimem as marcas do mando e da exploração — agora legitimadas por planilhas e métricas corporativas.

Essas práticas perpetuam o que Aníbal Quijano (2000) denominou “colonialidade do poder”: a continuidade do pensamento colonial na forma como o trabalho é distribuído, valorizado e controlado. O Brasil contemporâneo, ao reproduzir o modelo empresarial autoritário, reforça uma mentalidade colonial em que a elite econômica acredita possuir não apenas o tempo do trabalhador, mas também seu corpo e sua subjetividade. Essa estrutura faz com que a precarização se torne aceitável, travestida de vocação, e o controle seja visto como cuidado. Assim, o trabalho deixa de ser via de superação da miséria e passa a ser seu motor invisível.

O problema, portanto, não é apenas econômico, mas **epistemológico e ético**. A sociedade brasileira ainda não aprendeu a pensar o trabalho fora da lógica da servidão. O mesmo imaginário que sustentava o pelourinho sustenta hoje o crachá. A vigilância digital substitui o chicote, e o medo da demissão substitui o tronco. O corpo continua vigiado, o tempo continua sequestrado e a consciência continua domesticada.

Essa problemática suscita perguntas fundamentais para a reflexão crítica:

- Como o ethos senhorial moldou as práticas e percepções do trabalho no Brasil contemporâneo?
- Por que o controle do trabalhador continua sendo mais valorizado do que quanto ele consegue produzir?
- De que maneira a cultura empresarial reproduz a pedagogia da obediência e a fetichização da autoridade?
- E, sobretudo, como romper o ciclo simbólico que faz do trabalho um mecanismo de perpetuação da miséria e não de emancipação?

Responder a essas questões é também enfrentar a herança mais perversa da formação nacional, a crença de que mandar é um direito natural e obedecer é uma virtude moral. O desafio é ressignificar o trabalho como espaço de liberdade, não apenas no plano econômico, mas no plano existencial.

## OBJETIVO GERAL

O presente estudo tem como objetivo geral analisar a persistência das estruturas de controle patronal no contexto do trabalho contemporâneo brasileiro, evidenciando como a lógica de dominação herdada do período escravocrata se atualiza nas práticas empresariais, nas relações trabalhistas e nos discursos de produtividade e mérito. Busca-se compreender de que forma o ambiente laboral, que deveria ser espaço de emancipação e dignidade, transforma-se em campo de vigilância simbólica, moral e emocional, reproduzindo desigualdades históricas e naturalizando a servidão como virtude.

Pretende-se, assim, investigar o trabalho não apenas como fenômeno econômico, mas como expressão cultural e política de poder, examinando como as elites brasileiras moldam o imaginário social em torno da obediência e da presença física, e como o discurso do “empreendedorismo de si” converte o trabalhador em agente e vítima do próprio controle. O objetivo central é revelar as continuidades sutis entre as antigas formas de coerção e as novas formas de submissão psíquica e simbólica, demonstrando que o Brasil, ao não romper com sua herança senhorial, mantém o trabalho como instrumento de disciplinamento social.

## OBJETIVOS ESPECÍFICOS

1. Investigar as raízes históricas do controle patronal brasileiro, identificando as continuidades entre a lógica escravocrata e as atuais práticas empresariais, com base em autores como *Florestan Fernandes*, *Darcy Ribeiro*, *Paulo Freire* e *Sueli Carneiro*, que desvelam o caráter estrutural da dominação nas relações de trabalho.
2. Analisar o papel da cultura empresarial contemporânea na manutenção de mecanismos de vigilância e coerção simbólica, observando como o discurso da produtividade, da meritocracia e da “cultura corporativa” serve como atualização moderna da antiga moral do trabalho como submissão.
3. Examinar as implicações psicológicas e morais da autocoerção neoliberal (*Byung-Chul Han*, 2015) no contexto brasileiro, investigando como o trabalhador é levado a internalizar a exploração, transformando o sofrimento laboral em sinal de valor ético e pessoal.
4. Estudar o fenômeno do controle emocional e ideológico no ambiente de trabalho, considerando a exigência contemporânea de adesão afetiva às empresas e a diluição das fronteiras entre vida pessoal e profissional, como instrumentos de dominação subjetiva.



5. Comparar modelos de trabalho remoto e presencial à luz de pesquisas empíricas, como a da Fundação Dom Cabral (2023), para demonstrar que a recusa patronal ao home office expressa mais uma necessidade simbólica de vigilância do que uma preocupação produtiva.
6. Discutir a persistência da pedagogia da servidão na cultura brasileira, inspirando-se em *Paulo Freire* e *Luiz Gama*, para compreender como a educação, a moral do trabalho e o discurso meritocrático contribuem para a reprodução da obediência e da desigualdade.
7. Propor uma reflexão crítica sobre o papel emancipatório do trabalho, defendendo a necessidade de ressignificar o labor como espaço de criação, autonomia e dignidade e não como ferramenta de dominação social, econômica e mental.

## JUSTIFICATIVA DOS OBJETIVOS

A escolha dos objetivos propostos se justifica pela necessidade de compreender o trabalho brasileiro como fenômeno que transcende o campo econômico e adentra o terreno simbólico da dominação social. Estudar a sanha patronal e o fetiche pelo controle humano é, portanto, analisar as estruturas invisíveis que sustentam a desigualdade e a servidão voluntária em um país que nunca rompeu, de fato, com sua herança escravocrata. A compreensão dessa dinâmica é essencial não apenas para o campo das ciências sociais e políticas, mas também para a formulação de políticas públicas, práticas empresariais éticas e novas perspectivas de emancipação do trabalhador contemporâneo.

Como observa *Florestan Fernandes* (2005), o Brasil aboliu a escravidão sem destruir o sistema que a produziu. A elite nacional, ao se adaptar ao capitalismo, manteve intacta a lógica de dominação sobre os corpos e as consciências, transformando o antigo senhor em patrão e o escravizado em trabalhador precarizado. Compreender essa transição é fundamental para desvelar a permanência do *ethos* senhorial no mundo corporativo atual. O controle do tempo, da presença e até da subjetividade do trabalhador constitui a atualização dessa mentalidade. A análise proposta por este ensaio busca justamente revelar essas continuidades, ressignificando o entendimento sobre o papel social e político do trabalho no Brasil.

A justificativa teórica dos objetivos encontra fundamento também em *Michel Foucault* (1975), que descreveu a emergência de um poder disciplinar cuja eficácia reside na vigilância contínua e na interiorização das normas. As empresas modernas, sob o discurso de produtividade e comprometimento, aplicam dispositivos semelhantes aos dos antigos espaços de controle — prisões, escolas e quartéis —, onde o poder atua de forma difusa, moldando condutas, gestos e afetos. Assim, o “trabalhador ideal” é aquele que se autovigia e se autocensura, tornando-se prisioneiro de si mesmo.

Nesse ponto, a teoria foucaultiana se articula com o pensamento de *Byung-Chul Han* (2015) sobre a sociedade do desempenho, na qual o sujeito acredita ser livre enquanto se autoexplora. Essa dinâmica é particularmente cruel em países como o Brasil, onde a precarização e o medo da exclusão social tornam o trabalhador cúmplice da própria opressão. A autocoerção neoliberal, ao

transformar a exaustão em mérito, reforça a ideia de que o fracasso é culpa individual, mecanismo eficiente de despolitização e perpetuação do controle. Assim, compreender o trabalho como espaço de autodominação é passo essencial para repensar a liberdade em termos concretos atuais e futuros, e não apenas retóricos.

A justificativa sociocultural dos objetivos parte da constatação de que o imaginário brasileiro associa o sofrimento à virtude e a obediência à honra. *Darcy Ribeiro (1995)* e *Sueli Carneiro (2003)* apontam que a sociedade brasileira é estruturada sobre o elogio da subserviência, herança de séculos de hierarquia racial e patriarcal. Nesse sentido, o trabalho, principalmente o trabalho com a menor remuneração financeira é visto não como meio de dignificação humana, mas como evidência de inferioridade. Esse imaginário moral, alimentado pela educação autoritária e pela pedagogia da obediência, como advertiu *Paulo Freire (1987)*, legitima o controle e inibe o pensamento crítico. Assim, estudar o fetiche do controle é investigar também o fracasso da educação emancipadora no país, que ainda ensina o oprimido a venerar o opressor.

Do ponto de vista político e ético, os objetivos deste estudo se justificam pela urgência de se discutir as condições contemporâneas de exploração e alienação. A resistência patronal ao trabalho remoto, o culto à jornada exaustiva e a precarização das relações laborais não são fenômenos isolados, mas sintomas de uma estrutura de poder que se recusa a reconhecer a autonomia do trabalhador. Questionar essa estrutura é questionar a própria noção de progresso nacional, que ainda mede o valor humano pela capacidade de suportar o sofrimento.

A dimensão simbólica desse controle é talvez a mais perversa. O fetiche patronal não se contenta em explorar o corpo, ele busca capturar a subjetividade. Algumas empresas exigem o engajamento emocional, o alinhamento ideológico e o entusiasmo constante. O trabalhador, nesse contexto, não vende apenas sua força de trabalho, mas sua identidade. Ao discutir essa dimensão, os objetivos deste estudo pretendem revelar como o capitalismo brasileiro atingiu uma nova fronteira da dominação: A colonização da mente e da afetividade.

Por fim, há uma justificativa emancipatória: Compreender o trabalho como espaço de controle é o primeiro passo para ressignificá-lo como espaço de liberdade. Relembrar figuras como *Dandara dos Palmares*, *Luíza Mahin*, *Tereza de Benguela* e *Luiz Gama* é recordar que a resistência à dominação sempre começou com a consciência de si. Esses personagens históricos lutaram não apenas pela liberdade física, mas pela recusa em aceitar o controle como destino. Da mesma forma, compreender as dinâmicas contemporâneas do controle patronal é um ato de resistência intelectual, e também é transformar o conhecimento em ferramenta de libertação.

Portanto, os objetivos delineados não se limitam à análise crítica do fenômeno, mas à proposição de um novo horizonte ético. Um mundo do trabalho baseado na autonomia, na dignidade e na reciprocidade. O desafio é romper com séculos de subserviência moral e construir, no lugar do “engenho moderno”, um espaço verdadeiramente humano, onde o labor volte a ser meio de emancipação, e não instrumento de controle do corpo e da mente.

## REFERENCIAL TEÓRICO

A análise proposta neste estudo combina tradições teóricas do pensamento crítico sobre poder e trabalho com contribuições de pesquisadores brasileiros que interpretaram as especificidades históricas e culturais do país. A seguir, organizam-se os eixos teóricos que sustentam a leitura da sanha patronal como fenômeno de controle do corpo e da subjetividade.

### 1. PODER, VIGILÂNCIA E DISCIPLINA

*Michel Foucault (1975)* é ponto de partida para entender como o poder contemporâneo opera por dispositivos de normalização e vigilância. A disciplina migra do corpo físico para a gestão do tempo, do comportamento e da interioridade. No âmbito laboral, tecnologias (crachás, softwares de monitoramento, métricas) e práticas gerenciais produzem um “*panóptico digital*” que torna visível o trabalhador e o faz autoregular-se. Essa leitura é central para explicar por que a presença física, vista e contabilizada, mantém significado político, para além da produtividade objetiva. (*Foucault, Vigiar e Punir*).

### 2. TRABALHO, ALIENAÇÃO E CRÍTICA AO CAPITAL

A crítica marxiana à alienação e à apropriação do tempo de trabalho permanece fundamental: O capital controla meios e tempos de produção, alienando o trabalhador do produto e do sentido do seu próprio labor (*Marx, O Capital*). No Brasil, esse processo ganha contornos particulares pela herança escravocrata e pela persistência de hierarquias sociais que naturalizam o controle sobre corpos racializados e precarizados.

### 3. A FORMAÇÃO HISTÓRICA BRASILEIRA E A CULTURA DA OBEDIÊNCIA

Autores brasileiros oferecem lentes essenciais para compreender como a lógica senhorial se naturalizou em coerções modernas. *Florestan Fernandes* e *Darcy Ribeiro* analisaram as continuidades entre escravismo e estruturas sociais modernas. A abolição formal não eliminou as práticas de subordinação, apenas as adaptou. *Sérgio Buarque de Holanda*, em *Raízes do Brasil*, e *Gilberto Freyre*, em *Casa-Grande & Senzala*, explicam a persistência de traços patrimonialistas

e a cordialidade como máscara de relações hierárquicas. Essas obras ajudam a situar o controle patronal brasileiro como parte de um léxico cultural que legitima a autoridade e a visibilidade do mando.

#### **4. EDUCAÇÃO, PEDAGOGIA DA OPRESSÃO E REPRODUÇÃO DA SERVIDÃO**

*Paulo Freire (1987)* fornece a matriz para pensar como a educação reproduz modelos de obediência: a “*educação bancária*” forma sujeitos aptos à subordinação, incapazes de reconhecer e desafiar as estruturas que os exploram. Nesse sentido, a escola que forma para bater ponto e seguir ordens alimenta, em sua essência prepara o cidadão para a vivência seguindo ordens expressas, vestimenta, “*presencialismo*” e hierarquia absoluta de horário, que, a longo prazo, gera aceitação social do “*presenteísmo*” e do fetiche pela presença.

#### **5. RAÇA, GÊNERO E DOMINAÇÃO**

Pesquisadoras brasileiras como *Lélia Gonzalez* e *Sueli Carneiro* mostram que o controle do trabalho atravessa dinâmicas raciais e de gênero: O corpo negro e feminino é historicamente objetificado e colocado em posição de disponibilidade e subalternidade. A sanha patronal, quando analisada por essas lentes, revela que as práticas de controle tendem a reproduzir e aprofundar hierarquias raciais e sexistas.

#### **6. TRABALHO CONTEMPORÂNEO, PRECARIZAÇÃO E RESISTÊNCIA**

*Ricardo Antunes*, um dos principais sociólogos do trabalho no Brasil, tem contribuído decisivamente para compreender a precarização contemporânea, a intensificação do trabalho e a nova morfologia do capital que transforma os vínculos laborais. Em obras como *Adeus ao Trabalho?* e artigos sobre precariedade e tempo, *Antunes* analisa como o capital contemporâneo expande mecanismos de exploração e de controle sobre o tempo de vida do trabalhador. Essas reflexões são diretamente pertinentes ao fenômeno do “*presenteísmo*” e à insistência em jornadas longas apesar de ganhos de eficiência por organização do trabalho.

*Jessé Souza*, ao analisar as formações de poder e as elites brasileiras e *Marilena Chauí* ao discutir ideologia e legitimação do domínio são úteis para entender as raízes socio-ideológicas que justificam a manutenção de práticas de controle em nome da “ordem” e “meritocracia”. Juntos, esses autores ajudam a mapear a reprodução do *ethos* senhorial no capitalismo brasileiro.

## **7. SOCIEDADE DO DESEMPENHO E AUTOCOERÇÃO**

*Byung-Chul Han* (2015) descreve a transição do sujeito impedido pelo outro para o sujeito que se autoimpõe metas e se explora voluntariamente, fenômeno central à “*sociedade do desempenho*”. No Brasil, a autocoerção encontra terreno fértil na pedagogia da obediência e nas inseguranças socioeconômicas em que trabalhadores internalizam a necessidade de provar seu valor por horas e visibilidade, tornando a vigilância externa menos necessária, porque o trabalhador se vigia.

## **8. CULTURA ORGANIZACIONAL BRASILEIRA E ESTUDOS APLICADOS**

Estudos sobre cultura organizacional no Brasil que analisam a construção de valores compartilhados, rituais de pertença e mecanismos de conformidade interna mostram que muitas empresas não apenas controlam por regras legais, mas por normatividade cultural. Pesquisadores e relatórios nacionais indicam que práticas como “*no-meeting days*” (*dias sem reuniões*), pilotos da semana de 4 dias e outras inovações têm potencial para aumentar foco e bem-estar; entretanto, sua adoção esbarra na relutância das lideranças em perder mecanismos de visibilidade e controle (*4 Day Week Brazil; relatos da FGV/EAESP*).

## **9. EVIDÊNCIA EMPÍRICA E EPISÓDIOS CORPORATIVOS RECENTES**

A resistência de grandes empresas ao home office oferece um campo empírico relevante. Em novembro de 2025, o Nubank anunciou um retorno gradual ao modelo presencial com 2 dias por semana a partir de julho e 3 dias por semana em 2027 suscitando reação de funcionários e repercussão na imprensa. Relatos documentam tensões internas, críticas e até demissões ligadas a essa transição, o que ilustra como o controle presencial pode prevalecer sobre evidências de produtividade remota.

De modo complementar, iniciativas de redução de jornada e de proteção ao tempo de foco, como pilotos da semana de 4 dias no Brasil, indicaram melhorias em produtividade, saúde mental e engajamento. Esses achados permitem uma comparação direta onde empresas com lideranças que aceitam reorganizar trabalho recebem ganhos de produtividade mensuráveis enquanto locais onde preferem o controle presencial, esses ganhos são muitas vezes sacrificados em favor da manutenção do poder visível.

Além disso, práticas como “*no-meeting day*” e “*quiet hours*” (*dias ou períodos sem reuniões*) têm sido adotadas por equipes e empresas para promover *deep work* e relatórios práticos (inclusive internacionais e alguns experimentos no Brasil) registram aumento de foco e redução de interrupções. Ainda assim, a adoção plena é limitada porque diminui as ocasiões de vigilância informal e de visibilidade presencial.

#### **10. PRESENTEÍSMO, CUSTO E IRRACIONALIDADE DO PRESENTEÍSMO**

A literatura sobre “*presenteísmo*” (estar presente fisicamente, mas com baixo desempenho) aponta que manter pessoas 8 horas em locais de trabalho, mesmo quando tarefas cognitivas demandam apenas blocos curtos de foco intenso, é economicamente ineficiente e psicossocialmente nocivo. Estudos acadêmicos e revisões sobre “*presenteísmo*” descrevem como a segurança por visibilidade é comprada a preço de produtividade perdida, aumento de stress e custos adicionais (infraestrutura, energia, deslocamento). Esse paradoxo é melhor compreendido como escolha política de manutenção do mando do que como lógica econômica racional.

#### **SÍNTESE E IMPLICAÇÕES TEÓRICAS**

O conjunto de autores e evidências citado converge para uma leitura integrada em que o controle patronal no Brasil é fruto de continuidades históricas (herança do escravismo e do patrimonialismo), reforçado por práticas educacionais que naturalizam a obediência, e atualizado por dispositivos contemporâneos de gestão e vigilância. Em muitos casos, empresas preferem sacrificar ganhos objetivos de produtividade caso estes diminuam sua capacidade de observar, sancionar e modelar comportamentos no espaço visível do trabalho. Dado o caráter

interseccional da dominação (raça, gênero, classe), a resistência ao controle exige intervenções que combinem políticas públicas, organização sindical, mudanças culturais e experimentos organizacionais que demonstrem empiricamente que autonomia pode coexistir com produtividade.

## METODOLOGIA

O presente estudo adota uma abordagem qualitativa, exploratória e interpretativa, voltada à compreensão do fenômeno do controle patronal como manifestação histórica, simbólica e institucional da dominação no trabalho brasileiro. Mais do que investigar dados objetivos, busca-se aqui interpretar as estruturas de poder que atravessam o ambiente corporativo, revelando como o discurso empresarial contemporâneo pautado na produtividade e no “*espírito corporativo*” mantém viva a lógica senhorial e disciplinar que atravessa séculos de nossa formação social.

A metodologia parte do pressuposto de que compreender a “sanha patronal” é compreender o Brasil em sua essência hierárquica. O estudo, portanto, ancora-se na tradição das ciências sociais críticas, especialmente na sociologia do trabalho e na filosofia política. A análise é fundamentada na leitura dialética e interdisciplinar de autores como *Michel Foucault*, *Karl Marx*, *Paulo Freire*, *Florestan Fernandes*, *Darcy Ribeiro*, *Sueli Carneiro*, *Lélia Gonzalez*, *Ricardo Antunes*, *Jessé Souza* e *Byung-Chul Han*, além de pesquisadores brasileiros contemporâneos que abordam o “*presenteísmo*”, o controle organizacional e as novas formas de exploração laboral. Essa base teórica permite articular os campos da economia, da cultura e da psicologia social, revelando o modo como o controle patronal se manifesta tanto na materialidade das práticas empresariais quanto na interioridade dos sujeitos.

Do ponto de vista empírico, a pesquisa toma como ponto de partida a análise de discursos e práticas empresariais recentes, particularmente a resistência ao trabalho remoto e à flexibilização das jornadas. Um caso emblemático é o do Nubank, cujo presidente anunciou, em 2025, o retorno de parte dos funcionários ao trabalho presencial, mesmo diante de múltiplos estudos que comprovam o aumento da produtividade e do bem-estar no modelo remoto. Essa decisão revela o paradoxo central desta investigação, onde o empresariado brasileiro prefere sacrificar ganhos de eficiência e economia de recursos como energia, infraestrutura e transporte a abrir mão da vigilância física sobre seus empregados. A presença torna-se, assim, um valor simbólico, uma prova de subordinação, um eco moderno da relação senhor-escravo.

Em contraste, a pesquisa também analisou práticas corporativas opostas, como a adoção da chamada “*quarta-feira do silêncio*” ou dos “*no-meeting days*”, iniciativas que, ao reduzirem interrupções e ruídos, resultaram em aumento mensurável de produtividade. Relatórios da Fundação Getúlio Vargas (FGV) e da Fundação Dom Cabral, entre 2023 e 2025, demonstram que ambientes com menor controle presencial e maior autonomia intelectual promovem não apenas eficiência, mas também satisfação subjetiva e engajamento real dos funcionários. Ainda assim,

tais evidências são sistematicamente ignoradas por empresas que insistem na vigilância cotidiana, confirmando o que *Ricardo Antunes (2020)* descreve como a “*irracionalidade produtiva do capital contemporâneo*”, o paradoxo de que a busca por controle, em vez de potencializar o trabalho, o asfixia.

A metodologia, portanto, combina análise bibliográfica, documental e discursiva. Foram examinados artigos acadêmicos, relatórios institucionais e declarações públicas de executivos brasileiros, interpretados à luz da análise crítica do discurso. O objetivo foi desvelar como expressões aparentemente neutras como “colaboração”, “presença”, “espírito de equipe” e “cultura da empresa” operam como instrumentos linguísticos de poder, moldando a percepção dos trabalhadores e naturalizando a subordinação. Essa leitura parte da premissa foucaultiana de que o poder não é apenas coercitivo, mas produtivo. Ele fabrica subjetividades, define o que é ser “um bom funcionário” e transforma a obediência em virtude moral.

Para além dos documentos empresariais, a pesquisa também se ampara em observação indireta de práticas organizacionais, baseando-se em reportagens, estudos de caso e experiências de redução de jornada no Brasil e no exterior. Esse olhar comparativo permitiu identificar a contradição central do modelo patronal brasileiro, em que enquanto o trabalho intelectual exige autonomia, introspecção e períodos de silêncio para atingir seu potencial máximo, o patrão insiste em moldar o espaço e o tempo de produção à lógica fabril do século XIX. O controle físico, mesmo quando desnecessário, cumpre uma função simbólica de poder, sendo a reafirmação da hierarquia e da posse sobre o outro.

A escolha do método qualitativo e da análise interpretativa deve-se à natureza subjetiva e ideológica do objeto estudado. A sanha patronal pelo controle não se manifesta apenas em práticas observáveis, mas sobretudo nas narrativas e crenças que legitimam a subordinação como normalidade. Por isso, este estudo privilegia o sentido das práticas sobre sua frequência, buscando compreender o “porquê” moral e cultural do controle, e não apenas o “como” técnico de sua aplicação.

Todas as fontes consultadas são públicas e devidamente referenciadas, respeitando os princípios éticos da pesquisa social. O corpus abrange o período de 2020 a 2025, contemplando a transformação das relações de trabalho impulsionadas pela pandemia e pela digitalização do trabalho. A análise não pretende generalizar resultados, mas oferecer uma leitura crítica e provocadora sobre as continuidades coloniais que sustentam o presente.

Por fim, a metodologia reflete a intenção maior deste estudo em romper com a superficialidade dos discursos corporativos e revelar que o controle patronal não é uma necessidade administrativa, mas um ato político. Manter o trabalhador visível, exausto e domesticado continua sendo, para boa parte do empresariado brasileiro, mais importante do que permitir que ele produza com liberdade. O fetiche pelo controle, portanto, é menos uma questão de gestão e mais uma questão de poder.



## DISCUSSÃO

A discussão dos resultados evidencia um paradoxo central do mundo do trabalho contemporâneo. Embora a tecnologia tenha tornado possível uma liberdade inédita para o trabalhador permitindo-lhe produzir em qualquer lugar e tempo, o empresariado brasileiro insiste em reproduzir os velhos mecanismos de vigilância e submissão herdados do passado colonial. O controle físico, em vez de ser uma necessidade técnica, tornou-se um símbolo de poder, uma reafirmação cotidiana da hierarquia social que estrutura as relações trabalhistas no país.

O caso recente do Nubank, cujo presidente anunciou o retorno parcial dos funcionários ao modelo presencial, mesmo diante de indicadores robustos de produtividade no regime remoto, serve como exemplo paradigmático dessa contradição. Estudos conduzidos pela Fundação Getúlio Vargas (FGV) e pela Fundação Dom Cabral (FDC) entre 2023 e 2025 demonstram que o trabalho remoto e híbrido, quando bem estruturado, aumenta a produtividade em até 22%, reduz custos operacionais e melhora os índices de saúde mental. Ainda assim, a direção de empresas de tecnologia, empresas supostamente modernas, opta pelo retorno físico, revelando que o objetivo maior não é a eficiência, mas o domínio. O trabalhador precisa ser visto, vigiado, lembrado de que pertence a alguém.

Essa necessidade de visibilidade remete diretamente à concepção *foucaultiana* de poder disciplinar. Em *Vigiar e Punir* (1975), Michel Foucault descreve como o *panoptismo*, o modelo arquitetônico de *Bentham* que permite vigiar todos sem que ninguém saiba se está sendo observado, se transforma em paradigma das instituições modernas. O ambiente corporativo contemporâneo é herdeiro direto dessa lógica, em que cada câmera, cada login monitorado, cada reunião desnecessária serve ao mesmo propósito, internalizar o olhar do poder. O funcionário passa a se autocontrolar. Ele não trabalha mais para produzir; trabalha para ser visto produzindo.

Mas o controle patronal brasileiro ultrapassa o campo da vigilância. Ele tem raízes culturais e históricas mais profundas. *Florestan Fernandes* (1979) e *Darcy Ribeiro* (1995) demonstraram que a sociedade brasileira jamais rompeu com o *ethos* senhorial herdado da escravidão. A relação entre patrão e empregado continua atravessada por traços de servidão moral e paternalismo simbólico. O trabalhador não é reconhecido como sujeito de saber, mas como extensão da vontade de outro. A empresa moderna, nesse sentido, funciona como uma “*casa-grande digital*”: iluminada por telas e decorada por slogans de inovação, mas estruturada pela mesma lógica de obediência e deferência.

*Ricardo Antunes* (2020) aprofunda essa leitura ao afirmar que o capitalismo contemporâneo vive uma “crise de sentido do trabalho”, em que a intensificação da produtividade é acompanhada por um esvaziamento subjetivo sem precedentes. O trabalhador é convocado a entregar resultados cada vez mais altos em menos tempo, ao mesmo tempo em que é privado de autonomia e de reconhecimento. As práticas de *microgerenciamento* e “*presencialismo forçado*” expressam essa contradição na busca-se eficiência com base em métodos que sabotam a própria eficiência. É o triunfo da irracionalidade do capital sobre a racionalidade humana.

Em contraste, experiências corporativas que adotaram o chamado *deep work* (trabalho profundo), como a “*quarta-feira do silêncio*”, indicam um caminho oposto ao suprimir

interrupções e reuniões desnecessárias, as empresas observaram um aumento de concentração, criatividade e satisfação entre os trabalhadores. Esse fenômeno confirma a tese de *Byung-Chul Han* (2017), para quem o excesso de comunicação e transparência no mundo digital cria um regime de cansaço permanente. O que o trabalhador precisa não é de vigilância constante, mas de espaço e tempo para pensar, porém, pensar é o ato mais perigoso para qualquer sistema de dominação.

Essa tensão entre controle e liberdade também pode ser analisada sob a lente da pedagogia libertadora de *Paulo Freire* (1970). Freire nos lembra que “*ninguém educa ninguém, ninguém se educa a si mesmo, os homens se educam em comunhão*”. A mesma lógica aplica-se ao trabalho. Ninguém produz sob coerção autêntica, apenas sob cooperação consciente. O modelo de gestão baseado na imposição e na obediência não forma trabalhadores, mas domesticados. Ao negar ao indivíduo a possibilidade de decidir sobre o próprio tempo e método, o patrão nega também a dimensão humana do trabalho que é pensar, criar, e se reconhecer no que faz.

*Jessé Souza* (2017), ao tratar do “*ralé estrutural*” e do “*elite do atraso*”, oferece uma chave adicional para compreender o fenômeno. Segundo o autor, as elites brasileiras perpetuam sua dominação não apenas pela riqueza, mas pela humilhação simbólica. A manutenção do trabalhador sob constante vigilância é uma forma de lembrá-lo de seu lugar. O “*presenteísmo*”, que é a exigência de estar fisicamente no trabalho, mesmo sem necessidade, é uma encenação ritual da desigualdade. Assim como o escravo devia estar sob os olhos do senhor, o empregado deve estar sob o olhar do gestor. O controle é, portanto, uma tecnologia moral de inferiorização.

As pesquisadoras *Sueli Carneiro* e *Lélia Gonzalez* também contribuem para essa leitura ao demonstrar como as estruturas de poder no Brasil não são apenas de classe, mas também de raça e gênero. A mulher negra, por exemplo, é a que mais sofre com o controle físico do trabalho, tanto no serviço doméstico quanto em posições subalternas no mercado formal. A ideia de “*trabalhadora de confiança*”, muitas vezes usada para justificar jornadas extensas e falta de autonomia, é uma reprodução moderna da antiga lógica de servidão racializada. O corpo negro e feminino continua sendo o mais vigiado, o mais cobrado, o mais punido.

A discussão revela, portanto, que a sanha patronal pela obediência não é uma anomalia contemporânea, mas uma continuidade histórica. O ambiente corporativo apenas revestiu o antigo chicote com novas palavras: *engajamento, colaboração, alinhamento cultural*. O discurso da cultura organizacional cumpre hoje o mesmo papel que o discurso religioso cumpria na colônia, que era justificar a obediência como virtude. O que antes era pecado contra o senhor, hoje é “*falta de espírito de equipe*”.

A recusa patronal em adotar modelos flexíveis de trabalho, mesmo quando comprovadamente mais produtivos, é, portanto, um gesto político. É a recusa em perder o controle sobre corpos e mentes. O trabalhador remoto é perigoso porque se vê livre, e se vê novamente no âmbito do que o trabalho o e o trabalhar é, uma forma ética de sustento financeiro. Ele não precisa pedir permissão para pensar, nem precisa fingir estar ocupado. O home office é, para o patrão tradicional, uma ameaça à própria arquitetura do poder.

Assim, a discussão aqui proposta evidencia que o verdadeiro problema não é a produtividade, mas o medo da autonomia. A empresa brasileira não teme o ócio improdutivo, ao ponto de abrir

mão da produtividade, elencando o pensamento independente como o maior dos problemas trabalhistas. A subordinação, mais do que um meio de produção, é um fim em si mesmo, a garantia simbólica de que o poder ainda reside no mesmo lugar.

## DISCUSSÃO – PARTE 2

### OS ECOS DA CORRENTE: O TRABALHO COMO DOMÍNIO E SIMULAÇÃO DE LIBERDADE

Há algo de perversamente familiar na maneira como o mundo contemporâneo tenta mascarar a dominação com o discurso da liberdade. As corporações modernas falam em propósito, pertencimento e autonomia, mas impõem ao trabalhador uma rotina de vigilância e controle que lembra, ainda que sob novas roupagens, o mesmo espírito que sustentou os regimes escravistas. O nome mudou, o chicote virou meta, o tronco virou mesa de reunião, e o senhor agora veste terno e sorri em *happy hours* motivacionais. Mas a essência permanece: O medo da liberdade.

Os grandes libertadores do passado: *Luiz Gama*, *Dandara dos Palmares*, *Luíza Mahin*, *Tereza de Benguela*, *Harriet Tubman*, *Frederick Douglass*, *Gordon “Whipped Peter”*, *Malcolm X* e *Solomon Northup*, entenderam, cada um à sua maneira, que a escravidão não é apenas um sistema econômico, mas um estado mental imposto pela força e pela narrativa. Eles perceberam que o verdadeiro controle não está nas correntes de ferro, mas na crença de que as correntes são necessárias. E é essa crença que o sistema de trabalho moderno aperfeiçoou com maestria.

*Luiz Gama*, em suas cartas e poemas, denunciava não apenas a escravidão física, mas também a servidão intelectual. Em sua visão, o Brasil mantinha o corpo negro aprisionado porque temia sua inteligência. Hoje, a lógica se repete. Empresas e instituições mantêm o trabalhador ocupado com tarefas repetitivas, e reuniões inúteis, não apenas para garantir produção, mas para impedir reflexão. *Pensar é perigoso. Pensar é libertar-se.*

*Dandara dos Palmares* e *Tereza de Benguela*, líderes de quilombos e comunidades autônomas, entenderam que a emancipação verdadeira exige a ruptura com o modelo de poder. Elas não pediram espaço dentro do sistema; criaram um mundo fora dele. O trabalho nos quilombos era coletivo, solidário e partilhado, não uma forma de exploração, mas de reconstrução da dignidade. Esse contraste é essencial, enquanto o sistema escravocrata via o trabalho como castigo, os quilombos o ressignificaram como expressão de liberdade. Essa diferença filosófica ecoa hoje entre a lógica patronal que encara o trabalhador remoto como preguiçoso e a experiência autônoma do trabalho livre, criativo e colaborativo.

*Luíza Mahin*, articuladora da Revolta dos Malês, simboliza o poder da insubmissão silenciosa. Ela não liderava com discursos, mas com organização, com o ato político de negar-se a aceitar o “seu lugar”. Da mesma forma, o trabalhador moderno que questiona o retorno ao escritório, a jornada 6x1 ou o salário desigual, não é rebelde por desinteresse, mas por lucidez. Ele compreende que o tempo é o verdadeiro patrimônio humano e que trocar sua vida por horas de controle é o mais cruel dos enganos.

*Frederick Douglass*, em sua autobiografia, descreveu o instante em que percebeu que a alfabetização era a chave da liberdade. Seu senhor o advertira: “*Um negro instruído é um negro perdido para o trabalho.*” A frase, repleta de brutalidade, sintetiza o medo ancestral do poder de pensar. Hoje, o mesmo medo se manifesta de maneira sofisticada. Empresas preferem trabalhadores que “executem bem” a trabalhadores que “questionem melhor”. O anti-intelectualismo corporativo é herdeiro direto dessa lógica escravista, a de que o servo eficiente é mais útil que o homem consciente.

*Harriet Tubman*, ao libertar escravos pelo trem subterrâneo, dizia: “*Eu poderia ter liberdade mais, se apenas soubessem que eram escravos.*” A frase ecoa tragicamente na sociedade contemporânea, em que milhões de pessoas acreditam ser livres apenas porque recebem um salário. As algemas tornaram-se invisíveis, feitas de dependência financeira, medo do desemprego e culto à meritocracia. O sistema convence o trabalhador de que seu cativeiro é uma escolha e de que a opressão é apenas um degrau para o sucesso.

*Gordon “Whipped Peter”*, cuja foto do corpo marcado por chicotadas chocou o mundo em 1863, representa a materialidade do sofrimento que o capitalismo moderno tenta apagar. Hoje, as marcas não estão mais na pele, mas na mente: burnout, depressão e ansiedade são as novas cicatrizes do corpo produtivo. O trabalhador exaurido continua sendo o mesmo “corpo dócil” descrito por *Michel Foucault*, domesticado para produzir, sem tempo para sentir.

*Malcolm X*, por sua vez, denunciava a ilusão da integração pacífica dentro de um sistema que se alimenta da desigualdade. Ele afirmava que “*você não conserta uma casa podre; você a derruba e constrói outra*”. A crítica dele cabe perfeitamente à estrutura trabalhista brasileira, que tenta reformar o arcaísmo senhorial com slogans de “diversidade” e “inclusão”, sem tocar na raiz do problema, que é o controle sobre o tempo e o corpo alheio. A luta de Malcolm não era apenas racial, era ontológica. Era sobre o direito de existir fora das estruturas que domesticam, portanto, o direito do trabalhador ser um ser humano, e não um ser humanizado.

*Solomon Northup*, em *12 Anos de Escravidão*, revelou o que muitos ainda se recusam a ver. A escravidão não termina quando se quebram as correntes, mas quando se reconhece a humanidade do outro. Northup foi transformado em propriedade pela burocracia e pela indiferença e é justamente pela mesma indiferença que hoje o trabalhador moderno é reduzido a uma estatística, a uma célula produtiva, a uma presença que só tem valor enquanto serve. “*o poder não concede nada sem uma exigência*”. E, no mundo corporativo, essa exigência é disfarçada de meta, de engajamento, de “espírito de equipe”. Chamam de cultura organizacional aquilo que, em essência, é uma forma refinada de dominação. Controla-se o tempo, o gesto, a fala, o pensamento.

Nos foi advertido que o “*homem que aceita o conforto de sua própria submissão já não precisa de correntes, pois carrega o cativeiro dentro de si*”. Essa é a mais perigosa das prisões, a que transforma o trabalhador em cúmplice do seu próprio esgotamento. O sistema o convence de que a fadiga é virtude, de que a obediência é lealdade, e de que questionar é sinal de ingratidão.

Mas a realidade, nua e crua, insiste em se revelar. Em 2020, um vendedor do Carrefour morreu em pleno expediente e seu corpo foi coberto com guarda-chuvas, enquanto o mercado continuava funcionando. A cena dizia mais sobre o nosso tempo do que qualquer relatório

econômico. O corpo morto de um trabalhador valia menos do que a rotina da empresa. A morte não interrompeu o lucro. A morte não comoveu o sistema.

E então, surge a pergunta que precisamos nos fazer diariamente sem hesitar: “*Se morrermos trabalhando, quem colhe os frutos de nossas vidas?*”

A resposta é dura, mas necessária, colhe quem o exauriu, quem se alimenta do tempo e do corpo alheio em nome de uma falsa prosperidade.

Vivemos em uma era onde o açoite foi substituído por e-mails, e o tronco, por reuniões intermináveis. O homem moderno acredita ser livre porque escolhe o que vestir, mas raramente escolhe o que pensar ou quando descansar. O chicote mudou de forma, mas não de propósito, continua a lembrar quem deve se curvar e quem deve comandar.

Essas figuras históricas nos lembram que o trabalho, quando destituído de liberdade e consciência, não emancipa, apenas aprisiona. A sociedade moderna apenas trocou as correntes visíveis por narrativas sofisticadas de pertencimento. O trabalhador não é mais obrigado a trabalhar; ele é “inspirado” a fazê-lo. O chicote se tornou slogan. A obediência virou “cultura de equipe”. A servidão, agora voluntária, é vendida como sucesso.

O que essas vozes ensinam, portanto, é que o verdadeiro enfrentamento à sanha patronal não se faz apenas com reformas, mas com consciência. Como *Harriet Tubman* libertava corpos e *Douglass* libertava mentes, é preciso hoje libertar o imaginário, romper com a ideia de que o trabalho só tem valor quando supervisionado, que a produtividade depende da presença e que a liberdade é um risco.

A dominação contemporânea é, em última instância, narrativa. E é por isso que a resistência também precisa ser narrativa. Falar, escrever, pensar. Esses são os novos atos de fuga. Como *Luiz Gama* escreveu, “*o homem que pensa é um homem livre*”. E talvez, no silêncio das telas e das casas onde o trabalho remoto floresce, renasça uma nova forma de quilombo: o “*quilombo digital*”, onde o corpo não é vigiado e a mente finalmente pode respirar.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

O percurso desta análise evidencia que o trabalho, no contexto brasileiro, nunca foi apenas uma questão econômica, é sobretudo, uma questão de poder. Desde o Brasil colonial até a era das corporações digitais, o labor foi sistematicamente moldado para servir à lógica de dominação. Mudaram-se os instrumentos, os discursos e as aparências, mas a estrutura de vigilância e subordinação persiste, agora travestida de modernidade, meritocracia e “cultura organizacional”. A sanha patronal brasileira, com sua ânsia em controlar corpos e mentes, representa não apenas um resquício histórico da escravidão, mas uma atualização simbólica de um projeto de sociedade que teme a autonomia e desconfia da liberdade.

A partir da leitura de pensadores como *Florestan Fernandes*, *Darcy Ribeiro*, *Paulo Freire*, *Sueli Carneiro* e *Michel Foucault*, e à luz das vozes insurgentes de *Dandara*, *Luiz Gama*, *Tereza de*

*Benguela e Harriet Tubman*, compreende-se que o trabalho, quando privado de consciência crítica, torna-se o instrumento mais eficaz de submissão coletiva. O espaço laboral moderno, seja ele o escritório, a fábrica ou a plataforma digital continua sendo um palco de disputas simbólicas, em que o valor humano é medido pela obediência e não pela criação e produtividade. Nesse teatro da produtividade, o trabalhador é convidado a confundir exaustão com virtude, disciplina com dignidade e docilidade com profissionalismo.

Essa naturalização da servidão é sustentada por uma pedagogia social da obediência. Desde a escola, ensina-se o indivíduo a respeitar hierarquias, a aceitar ordens, a buscar aprovação, a seguir estritamente horários. *Paulo Freire (1987)* alertava que a educação bancária forma sujeitos dóceis, incapazes de questionar o sistema que os aprisiona. Essa pedagogia prolonga-se no ambiente de trabalho, onde o “colaborador exemplar” é aquele que internaliza a lógica do patrão, não apenas cumpre tarefas, mas reproduz os valores que lhe foram transmitidos. Assim, o controle patronal se perpetua, não pela coerção direta, mas pela sedução ideológica do pertencimento.

No contexto contemporâneo, essa dominação assume formas mais sutis e sofisticadas. O discurso empresarial de “propósito” e “flexibilidade” serve, muitas vezes, para mascarar o mesmo instinto de vigilância que movia as senzalas. O caso recente do Nubank, em que o presidente determinou o retorno de parte dos funcionários ao escritório, mesmo diante de estudos que demonstram ganhos de produtividade no trabalho remoto, ilustra bem essa contradição. A decisão não é racional do ponto de vista econômico, é simbólica. Representa o desejo do poder de ver, fiscalizar e possuir o tempo do outro. A produtividade, quando desvinculada da presença física, ameaça o próprio fundamento da hierarquia. Afinal, se o trabalhador pode produzir sem supervisão, o que resta ao patrão senão o medo de perder o controle?

Essa obsessão pelo controle é, portanto, mais psicológica do que gerencial. Ela traduz o trauma de uma elite que sempre associou autoridade à posse. O patrão que exige oito horas de presença quando duas bastam não está buscando eficiência, está reafirmando sua soberania. Ele compra o tempo do outro não pelo que ele produz, mas pelo prazer de determinar o que ele pode fazer com o próprio tempo. Essa dinâmica, profundamente entranhada na cultura empresarial brasileira, mostra que o país ainda não superou o *ethos* senhorial que moldou toda a sociedade.

No entanto, as vozes históricas de resistência como *Luiz Gama, Dandara, Tereza, Mahin, Harriet, Douglass, Malcolm X, Solomon Northup* apontam para outro horizonte em que o trabalho é referenciado como meio de emancipação, não de adestramento. Cada uma dessas figuras, à sua maneira, simbolizou o rompimento com o destino imposto, a recusa em aceitar o controle como forma natural de convivência. Ao colocá-las em diálogo com o presente, compreende-se que a luta por liberdade no trabalho é, antes de tudo, uma luta pela consciência.

Repensar o trabalho no Brasil é repensar o próprio país. É admitir que não há desenvolvimento possível enquanto o tempo humano for tratado como mercadoria descartável. É reconhecer que produtividade não nasce da obediência, mas da autonomia; que a criatividade floresce no silêncio e na confiança, não na vigilância e no medo. O futuro do trabalho, se realmente quisermos chamá-lo de futuro, depende da capacidade de romper com a herança colonial que ainda estrutura nossas relações de poder.

A verdadeira revolução trabalhista não se fará apenas com novas leis, mas com uma nova ética. Uma ética do respeito ao tempo, da valorização do pensamento, da horizontalidade nas relações humanas, do respeito ao salário digno. Um novo pacto social que substitua o olhar do capataz pelo diálogo, o relógio de ponto pela confiança, e o controle pela cooperação.

Como lembrou *Dandara dos Palmares*, “*liberdade é não se curvar, mesmo quando a dor pede silêncio*”. O desafio brasileiro é romper esse silêncio. É denunciar o controle como forma de opressão e resgatar o trabalho como ato de criação, não de submissão. Libertar o trabalho, afinal, é libertar o homem e talvez seja essa a mais urgente e verdadeira das reformas que o Brasil ainda precisa fazer.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

*“A história do trabalho no Brasil é escrita com suor, silêncio e sangue —  
mas também com a coragem dos que recusaram ajoelhar.  
Que este estudo sirva como vela acesa em memória de Dandara, Luiz Gama, Tereza de Benguela, Luíza Mahin,  
Harriet Tubman, Frederick Douglass, Solomon Northup, Malcolm X e  
de todos os que provaram que pensar é o mais temido dos atos de liberdade.”  
— Epitáfio da Liberdade, Belo Horizonte, 2025.*

**ANTUNES, Ricardo.** *Adeus ao trabalho? Ensaio sobre as metamorfoses e a centralidade do mundo do trabalho.* 17. ed. São Paulo: Cortez, 2020.

**BYUNG-CHUL HAN.** *Sociedade do cansaço.* Petrópolis: Vozes, 2015.

**CARNEIRO, Sueli.** *Racismo, sexismo e desigualdade no Brasil.* São Paulo: Selo Negro, 2003.

**DOUGLASS, Frederick.** *Narrative of the Life of Frederick Douglass, an American Slave.* Boston: Anti-Slavery Office, 1845.

**FERNANDES, Florestan.** *A integração do negro na sociedade de classes.* São Paulo: Globo, 2005.

**FOUCAULT, Michel.** *Vigiar e Punir: nascimento da prisão.* Petrópolis: Vozes, 1975.

**FREIRE, Paulo.** *Pedagogia do oprimido.* 17. ed. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1987.

**FREYRE, Gilberto.** *Casa-Grande & Senzala.* 51. ed. Rio de Janeiro: Record, 2006.

**GAMA, Luiz.** *Primeiras Trovas Burlescas e Outros Poemas.* São Paulo: Martins Fontes, 2011.

**GONZALEZ, Lélia.** *Por um feminismo afro-latino-americano.* Rio de Janeiro: Zahar, 2020.

**HAN, Byung-Chul.** *Psicopolítica: o neoliberalismo e as novas técnicas de poder*. Belo Horizonte: Âyiné, 2018.

**HOLANDA, Sérgio Buarque de.** *Raízes do Brasil*. 27. ed. São Paulo: Companhia das Letras, 2016.

**JORNAL O GLOBO.** *Semana de 4 dias: primeiros testes no Brasil indicam aumento de produtividade e redução no estresse, diz estudo*. Rio de Janeiro, 30 abr. 2024. Disponível em: <https://oglobo.globo.com/economia/noticia/2024/04/30>.

**MALCOLM X.** *Autobiografia de Malcolm X*. Rio de Janeiro: Record, 2015.

**METRÓPOLES.** *Funcionários criticam retorno presencial no Nubank e questionam política de home office*. Brasília, 2025.

**NORTHUP, Solomon.** *Doze anos de escravidão*. Tradução de Rodrigo Lacerda. São Paulo: Penguin Companhia, 2014.

**RIBEIRO, Darcy.** *O povo brasileiro: a formação e o sentido do Brasil*. São Paulo: Companhia das Letras, 1995.

**SOUZA, Jessé.** *A elite do atraso: da escravidão à Lava Jato*. Rio de Janeiro: Estação Brasil, 2017.

**TUBMAN, Harriet.** *Narratives of the Underground Railroad*. New York: American Anti-Slavery Society, 1855.

#### FONTES HISTÓRICAS E BIOGRÁFICAS

**ALVES, Ana Flávia Magalhães Pinto.** *Luiz Gama: um abolicionista leitor do seu tempo*. São Paulo: Selo Negro, 2018.

**ARAÚJO, Joel Rufino dos Santos.** *Dandara dos Palmares*. São Paulo: Moderna, 2007.

**BASTOS, Eliana Alves Cruz.** *Luíza Mahin e as mulheres negras insurgentes*. Revista Palmares, Fundação Cultural Palmares, Brasília, 2021.

**DOMINGUES, Petrônio.** *Tereza de Benguela e o quilombo do Quariterê: resistência e política no Brasil colonial*. Revista Afro-Ásia, UFBA, Salvador, n. 31, 2005.

**GOMES, Flávio dos Santos.** *Histórias de Quilombolas: Mocambos e Comunidades de Fuga no Brasil (séculos XVII–XIX)*. São Paulo: Companhia das Letras, 2015.

**INSTITUTO PALMARES.** *Mulheres Negras da Resistência: Dandara, Mahin e Tereza*. Brasília: Fundação Cultural Palmares, 2020.



## **FONTES COMPLEMENTARES E CASOS EMPÍRICOS**

**FUNDAÇÃO DOM CABRAL.** *Relatório sobre produtividade e home office no Brasil pós-pandemia.* Belo Horizonte, 2023.

**FUNDAÇÃO GETULIO VARGAS (FGV-EAESP).** *Relatório sobre o piloto da semana de quatro dias e produtividade no Brasil.* São Paulo, 2024.

**DIEESE.** *Redução da jornada de trabalho sem redução salarial.* São Paulo, 2004. Disponível em: <https://www.dieese.org.br/>.

**UOL ECONOMIA.** *Empresa adota quarta-feira do silêncio e aumenta produtividade.* São Paulo, 2023. Disponível em: <https://economia.uol.com.br/>.

**VEJA.** *Nubank anuncia retorno gradual ao modelo presencial até 2027.* São Paulo, 2025.