



**Departamento de Psicologia Social e do Trabalho
Grupo de Estudos e Pesquisas em Saúde e Trabalho - GEPSAT**

Trabalho, sofrimento e patologias sociais

**Estudo com trabalhadores bancários
e anistiados políticos de uma empresa pública**

João Batista Ferreira

Orientadora: Profa. Dra. Ana Magnólia Mendes

Brasília (DF), abril de 2007



**Departamento de Psicologia Social e do Trabalho
Grupo de Estudos e Pesquisas em Saúde e Trabalho - GEPSAT**

Trabalho, sofrimento e patologias sociais

**Estudo com trabalhadores bancários
e anistiados políticos de uma empresa pública**

João Batista Ferreira

Dissertação apresentada ao Instituto de Psicologia da Universidade de Brasília, como requisito parcial à obtenção do título de Mestre em Psicologia.

Orientadora: Profa. Dra. Ana Magnólia Mendes

Brasília (DF), abril de 2007

Banca Examinadora

Professora Doutora Ana Magnólia Mendes

Presidente da Banca
Instituto de Psicologia – Universidade de Brasília

Professor Doutor Odair Furtado

Examinador
Pontifícia Universidade Católica de São Paulo

Professor Doutor Francisco Moacir de Melo Catunda Martins

Examinador
Instituto de Psicologia – Universidade de Brasília

Professora Doutora Maria Isabel Tafuri

Suplente
Instituto de Psicologia – Universidade de Brasília

Não é a violência de poucos que me
assusta, mas o silêncio de muitos

Martin Luther King

Para Mônica,
segundo sol,
canção de fascínios
e espantos.

Este trabalho é dedicado aos participantes desta pesquisa,
aos que sofrem as conseqüências das patologias sociais,
às pessoas que orientam suas vidas
contra todas as formas de desrespeito e humilhações.

Agradecimentos

À professora Ana Magnólia por suas orientações, confiança, incentivo, competência, boas conversas e amizade.

Aos professores Odair, Francisco e Isabel que gentilmente aceitaram participar da banca examinadora desse trabalho.

Ao professor Mário César Ferreira e Gardênia Abbad pelos ensinamentos, bom-humor e agradável convivência.

Ao Lucas, Virgínia e José Carlos, família próxima e distante que mesmo na ausência se fez presente.

À Dona Naná, Dudu, Mariana e Caetano, nova família, renovadas alegrias.

Aos amigos, amigas e colegas de curso e do Grupo de Estudos Grupo de Estudos e Pesquisa em Saúde e Trabalho – GEPSAT: Cleide, Adriana, Leonardo, Vitor, Emílio, Beth, Leda, Luana, Hozana, Valeska, Rogério, Carol, Vinícius, Simone, Sérgio, Luciane, Paloma, Rodrigo, Geovana, Evanise, Cleverson, Leandro, Tânia, Nathália, Lídia, Carla – boas e carinhosas lembranças das palavras e presenças que marcaram essa intensa caminhada de questionamentos, compreensões, descobertas e sentidos do admirável, enigmático, paradoxal e complexo mundo novo em que vivemos.

Aos amigos, amigas e colegas de trabalho: Walter, Luciano, Carmem, João Carmo, Lizete, Marlos, Rauber, Ângela, Marcelo, Mário, Carlos Alberto, Patrícia, Núbia, Laila, Lisiane, Nádia, Ana Lourdes, Rubens, Paulo César, Carlos Roberto, Rosa, Barbosa, Mariana, William, Ricardo, Daniela, Rambo, Tadeu,

Everton, Euclides – pelo incentivo, apoio e a convivência, fundamentais para a realização desse per-curso.

Aos novos amigos e amigas Naila, Sheila, Alexandre, Dom e Ieda que acompanharam parte dessa caminhada.

Ao Cláudio e Guarabira e demais integrantes da Associação Nacional dos Anistiados Políticos da ECT pela participação e colaboração nesta pesquisa.

À Miriam e Pacheco do Sindicato dos Bancários do Distrito Federal pela atenção e colaboração.

À Adriane Reis de Araújo e Lis Soboll por seus comentários atenciosos, esclarecimentos e ricas interlocuções.

Aos alunos da disciplina Tópicos Especiais em Psicologia pelo exercício de um belo espaço de discussão e aprendizagem.

À Sônia do Instituto de Psicologia pelo apoio simpático e as flores na hora certa.

Resumo

Esta pesquisa investigou a influência da organização do trabalho nas vivências de sofrimento, estratégias de mediação e as *patologias sociais* de sobrecarga, violência e servidão voluntária, em bancários e trabalhadores anistiados políticos de uma empresa pública de comunicação. O referencial teórico é a psicodinâmica do trabalho e o enfoque psicossocial. Pretendemos caracterizar a organização do trabalho; identificar os sentimentos e estratégias defensivas utilizadas; e caracterizar a dinâmica da transformação das estratégias defensivas nas patologias sociais da sobrecarga no trabalho, violência e servidão voluntária. A metodologia utilizou entrevistas abertas e semi-estruturadas com quatro trabalhadores voluntários de cada categoria profissional, totalizando oito participantes. Foram realizadas entrevistas individuais com os bancários e uma entrevista coletiva com os trabalhadores anistiados políticos. Os anistiados se reportaram às situações vivenciadas na década de 80, quando a empresa de comunicação na qual trabalhavam era "comandada" por militares com um estilo de gestão percebido pelos entrevistados como burocrático e autoritário, mas que já incorporava práticas recentes do modelo capitalista, como a terceirização. Nessa década, os trabalhadores anistiados foram discriminados e demitidos, tendo sido posteriormente reintegrados ao trabalho e indenizados, por via judicial. Os relatos dos bancários se referiram às situações vivenciadas nos últimos cinco anos. A empresa dos bancários entrevistados está inserida em um mercado competitivo e passou por sucessivas reestruturações produtivas, especialmente a partir de 1980. As entrevistas foram gravadas e submetidas à análise de conteúdo temática. Os resultados sinalizaram que a organização do trabalho para os dois grupos, de modo geral, foi caracterizada por: pressão para atingir metas, sobrecarga de trabalho, segregação de funcionários, humilhações, discriminações e violências psicológicas. Essas situações geravam sentimentos que configuravam intenso sofrimento, mediado por estratégias defensivas que tendiam a ser coletivas para os trabalhadores anistiados e individuais para os bancários. Diante das intensas vivências de sofrimento, no entanto, as estratégias utilizadas nos dois grupos em algumas situações entraram em processo de exaustão. Esse processo resultou em *adoecimentos psicossomáticos* e *adoecimentos das situações de trabalho*. Estes últimos aqui identificados como *patologias sociais* da sobrecarga, violência e servidão voluntária. Com base na discussão dos resultados, são propostos os conceitos de *estratégias perversas da organização do trabalho* e *zelo perverso*. O estudo possibilitou a caracterização da organização do trabalho, sentimentos, estratégias defensivas e a configuração da dinâmica da transformação dessas estratégias em patologias sociais. A compreensão dessas patologias sociais é recente e está em fase de desenvolvimento. Isso acentua os desafios deste trabalho na tentativa de contribuir para a elaboração e amadurecimento desses conceitos.

Palavras-chave: psicodinâmica do trabalho; patologias sociais; sofrimento no trabalho; sobrecarga de trabalho; violência psicológica; servidão voluntária.

Abstract

This research investigated the influence of work organization in experiencing sufferings, mediation strategies and the social pathologies of work overload, violence and voluntary servitude in bank workers and political amnestied workers from a public communication company. The theoretical reference is the psychodynamic of work and the psychosocial approach. We intend to characterize the work organization, identify the feelings and the defensive strategies used, and characterize the dynamic of the transformation of defensive strategies into the social pathologies of work overload, violence and voluntary servitude. The methodology used open and semi-organized interviews with four volunteer workers from each professional category, making up eight participants. Individual interviews were made with bank workers and a group interview with the political amnestied ones. The political amnestied workers reported the experiences they had in the 80s when the communication company they worked for was then "run" by the military with a management style seen by them as bureaucratic and authoritarian, but one which already had modern capitalistic characteristics as outsourcing. In that decade, the political amnestied workers were discriminated and fired. These workers were hired back afterward and compensated by legal means. The reports from the bank workers mentioned the experiences they've had in the last five years. The company they belong to is in a competitive market which has been influenced by a series of productive reorganizations, especially from 1980 on. The interviews were taped and sent to analysis of theme content. The results showed that the work organization for both groups was in general characterized by: pressure to achieve goals, work overload, workers' segregation, humiliation, discrimination and psychological violence. These situations brought about feelings that showed intense suffering, mediated by defensive strategies which tended to be collective for political amnestied workers and individual for bank workers. However, due to intense experiences of suffering, the strategies used in both groups started to wear off. This process resulted in psychosomatic illnesses and illnesses caused by working conditions. The ones caused by working conditions are identified as social pathologies of overload, violence and voluntary servitude. Based on the discussion of the results, concepts of perverse strategies of work organization and perverse zeal are proposed. The study made the characterization of work organization possible as well as feelings, defensive strategies and the configuration of the dynamic of the transformation of these ideas into social pathologies. The understanding of these social pathologies is recent and under a development process. It emphasizes the challenges of this work in the attempt of contributing to the formulation and maturation of these concepts.

Key words: psychodynamic of work; social pathologies; suffering at work; work overload; psychological violence; voluntary servitude.

Sumário

Introdução	14
1. A insustentável leveza do ser-trabalhador na pós-modernidade	23
Tudo o que é sólido desmancha no ar	26
Patologias sociais do admirável mundo novo	28
Violência no trabalho como patologia social	36
Assédio moral: patologia da solidão e silêncio	42
Conseqüências da violência psicológica e assédio moral	48
2. Admirável mundo novo do trabalho: olhar da psicodinâmica	51
Sentir, pensar e inventar no limite do impossível.....	53
Entre a sabedoria e os riscos de subtração do desejo	61
A reinvenção da vida no trabalho.....	66
Retratos do trabalho: estudos empíricos	71
3. Mapas e bússolas – quadro teórico	79
Objetivos e interrogações	84
4. Caminhos da experiência – metodologia	86
Contexto de trabalho dos anistiados.....	88
Contexto de trabalho dos bancários	91
Narradores	94
Narração das histórias	95
Análise das histórias	96
5. Espaço da palavra - resultados	98
Resultados das entrevistas com os trabalhadores anistiados	98
Resultados das entrevistas com os bancários.....	106
Comparação dos resultados de trabalhadores anistiados e bancários	113

6. Espaço de discussão da palavra	116
Organização do trabalho dos anistiados	117
Organização do trabalho dos bancários	122
Sentimentos e estratégias dos anistiados.....	126
Sentimentos e estratégias dos bancários	129
Transformação das defesas em patologias sociais	134
Articulação das patologias sociais	139
Estratégias perversas da organização do trabalho e zelo perverso	140
7. O resto é silêncio?	144
Referências	151

Primeira Cena

"Em 85, na primeira greve, eu era do processamento de dados. O pessoal dessa área começou a fazer um movimento dentro do processamento de dados, porque a situação foi ficando difícil. A gente trabalhava por tarefa. A gente tinha que dar 50.000 toques por turno. Se não desse a produção, você tinha que trabalhar no sábado para dar a produção do sábado e mais o que ficava faltando para fechar a produção toda. Nós trabalhávamos no turno da madrugada. Para você mudar de turno, você tinha que dar a maior produção. 'Quem ganhou este mês foi fulano: vai para a manhã ou vai para tarde'. Por isso, muitas pessoas daquela época estão aposentadas como eu, aos 40 anos. Eles estipulavam uma produção altíssima e a gente dava. Eles aumentavam e a gente dava. Eles aumentavam mais e foram aumentando. Quando eu entrei não tinha produção. Foram aumentando até que eles colocavam para 70 mil toques. Eu não tinha mais condições de trabalhar. As cadeiras eram ruins – aquelas cadeiras de plástico, de bar, muito desconfortáveis. Tinha gente que segurava o teclado assim, no colo. E eles não davam folga para a pessoa. Tinha uma garota que hoje está praticamente aleijada. Isso é verdade, não é brincadeira... Ela segurava este dedo aqui... e eles não dispensavam esta moça. Até que foi para o INSS. Ela ficou tão mal que teve um distúrbio nervoso... Ela estava grávida. Sentiu um pulo aqui na barriga. Começou a chorar. E depois... ela perdeu o bebê... Ela perdeu o bebê... São situações da época de 85" (*trabalhadora anistiada política*).

Introdução

Para se chegar à mudez, que grande esforço da voz.

Clarice Lispector

O resto é silêncio. Palavras finais de Hamlet que deixaram a pena de Shakespeare e se inscreveram na posteridade. Palavras que sinalizam uma resignada ou vagamente melancólica compreensão de finitude e antecipam a proximidade da ausência de sons e movimentos que, de repente, se calam para sempre. Em Hamlet, a referência ao silêncio anuncia o fechamento da cortina que, ao cobrir a cena final da peça de teatro, desvela a face eternamente vazia e inconsciente da morte.

A resignação e a aceitação das perdas que a vida nos impõe fazem parte dos caminhos incontornáveis da experiência humana. Resignação que exercitamos, ao longo da vida de formas variadas. Ao renunciarmos aos onipotentes desejos infantis e ao prazer permanente, ingressamos no interminável jogo de mediações entre nossos desejos e os desejos dos outros, o que torna a vida em sociedade possível. Essas renúncias configuram um preço do processo de socialização, denominado por Freud (1930/1969) de *mal-estar na civilização*.

As culturas e as leis das diversas sociedades, em última instância, encarnam formas variadas de repressão dos comportamentos considerados indesejáveis. A contenção do desejo pode resultar em complexos aparatos repressores de dominação, manutenção de privilégios e poder que podem levar ao isolamento, exclusão e até destruição de quem seja percebido como ameaça.

Como nos regimes totalitários e – com roupagem mais sutil, sofisticada e multifacetada – nas modernas sociedades capitalistas de consumo.

Mais trágico que o silêncio real e/ou metafórico expresso na fala de Hamlet, é o *silêncio em vida* instaurado na dominação simbólica que impede a manifestação da palavra, do diálogo, da expressão da subjetividade e da articulação do coletivo. O silêncio produzido, na visão de Kundera (1993), por "toda forma de opressão; a intrincada rede de constrições públicas e privadas que acaba por aprisionar cada existência em suas malhas cada vez mais cerradas".

Dominação simbólica traduzida por Mário Quintana em *Rua dos Cataventos*:

*Da primeira vez em que me assassinaram,
Perdi um jeito de sorrir que eu tinha.
Depois, a cada vez que me mataram,
Foram levando qualquer coisa minha.*

Quando olhamos ao redor, para o tempo que nos foi dado viver, muitas vezes nos deparamos com paisagens humanas imersas em silêncio. Em contraponto aos exuberantes avanços tecnológicos e da gestão de processos, as paisagens da pós-modernidade estão impregnadas de situações que levam ao sofrimento, ao adoecimento e até à morte das pessoas.

Comportamentos adoecidos. Reflexos de uma dinâmica social que coloca a razão econômica acima da razão política, que exacerba e ao mesmo tempo dissimula a lógica *dos fins que justificam os meios*, do predomínio das ações de curto prazo, das identidades constituídas via capacidade de consumo, da banalização da injustiça social.

Dinâmica que leva à precarização do trabalho e seus efeitos maléficos: intensificação do sofrimento subjetivo, neutralização da mobilização coletiva, estratégias defensivas do silêncio, da cegueira e da surdez, ao individualismo e ao adoecimento.

As estruturas psíquicas individuais não são mais frágeis do que antigamente. A erosão da mobilização coletiva contra as adversidades é que constitui uma perda de recursos para a saúde. Todas as organizações coletivas, inclusive as sindicais, estão em crise. As formas clássicas de solidariedade estão em processo de desestruturação. Diante dos constrangimentos no trabalho, todos se encontram cada dia mais sozinhos. Há um crescimento desmesurado das patologias decorrentes das perseguições no trabalho e, diante das perseguições, a solidariedade entra em declínio. Todas as novas patologias relacionadas ao trabalho são, hoje, *patologias da solidão*, entre elas o assédio moral (Dejours, 2004a).

As tendências deste cenário para a saúde mental das pessoas, principalmente nos ambientes de trabalho, são apontadas no estudo da Organização Mundial de Saúde (OMS) e Organização Internacional do Trabalho (OIT). As perspectivas para os próximos vinte anos são pessimistas quanto ao impacto das novas políticas de gestão da organização do trabalho na saúde mental. A pesquisa sinaliza o predomínio das depressões, estresse, angústias e outros danos psíquicos (Blanch, 2005).

O presente trabalho surgiu de uma questão inserida nesse contexto de precarização da saúde no trabalho. Ao conversar com uma organização de trabalhadores, identificamos a necessidade de avançar na compreensão das situ-

ações que resultam em excesso de trabalho, violências e uma silenciosa resignação diante dessas situações que se configuram como patologias sociais.

A abordagem escolhida para o estudo foi a psicodinâmica do trabalho que se mostra adequada para a investigação das patologias sociais em estudo, pois privilegia a análise do trabalho com base no sofrimento dele decorrente e do modo como ele é mediado, podendo produzir assim comportamentos patológicos. Amplia, desta forma, as possibilidades de compreensão da organização do trabalho, especialmente diante da tendência de muitas empresas de reduzir as situações de violência e assédio, por exemplo, a questões meramente individuais, deixando de considerá-las patologias em função da legitimação dada pelas organizações como algo natural e necessário para garantir a produção. Nesse sentido, os conceitos desenvolvidos pela psicodinâmica do trabalho contribuem para a compreensão das patologias sociais decorrentes do mundo do trabalho.

Na escolha do tema, nos orientamos pela premissa metodológica da psicodinâmica do trabalho de que a demanda seja formulada pelos trabalhadores. Nessa perspectiva, falar e ser ouvido parece ser o modo mais poderoso de refletir sobre a própria experiência. Somente a enunciação da experiência permite sua elaboração. A palavra faz nascer o que não existia antes de ser pronunciada (Dejours, 2004a).

A partir disso e tendo em vista parcerias anteriores do Grupo de Estudos e Pesquisa em Saúde e Trabalho (GEPSAT) do Instituto de Psicologia da Universidade de Brasília, consultamos inicialmente o Sindicato dos Bancários de Brasília para conhecer as demandas da categoria relacionadas à saúde. Identi-

ficamos um crescimento significativo nos últimos anos de consultas e denúncias a respeito de violências psicológicas e assédio moral.

Considerando essa demanda, realizamos, no segundo semestre do ano de 2004, levantamento inicial de pesquisas sobre o assunto e verificamos que no Brasil este ainda era um tema pouco explorado. Naquele período ainda não identificamos nenhum estudo no país acerca dessa temática, que tomasse como base a psicodinâmica do trabalho. A partir dessa exploração inicial, decidimos realizar a pesquisa com a categoria dos bancários.

Posteriormente, o GEPSAT realizou levantamento em todos os sindicatos do Distrito Federal para mapear as ocorrências de situações de violência no trabalho e assédio moral. O resultado mostrou que o Sindicato dos Bancários apresentava a maior quantidade de denúncias, o que reforçou nossa escolha.

Estabelecida a demanda e o problema de pesquisa, realizamos estudo piloto para investigar as situações de violência no trabalho, em parceria com a Associação de Anistiados Políticos da Empresa de Correios e Telégrafos – ANAPECT, que se mostrou interessada em participar do estudo.

Os trabalhadores vinculados a esta associação haviam sido demitidos por motivos políticos e obtiveram na justiça, conforme dispositivo da Constituição de 1988, o direito de serem reintegrados e indenizações pelas perdas referentes àqueles processos. Isso significava o reconhecimento das perseguições e injustiças sofridas por motivação política.

As narrativas dos anistiados neste trabalho se reportaram ao período de 1980 a 1990, quando ocorreram as situações que resultaram nas demissões e se iniciaram os processos de reintegração dos trabalhadores, decorrentes das ações na justiça.

As narrativas dos bancários faziam referência a situações atuais ou recentes. As situações relatadas por este grupo, vividas quase vinte anos depois, sinalizavam algumas aproximações com as histórias dos anistiados políticos, no que se refere às formas variadas de violências no trabalho, sobrecarga no trabalho, o receio de denunciar e uma resignação das pessoas diante das situações vivenciadas. Essas situações, em conjunto, podem ser entendidas como patologias sociais, que incluem a violência e outros comportamentos que serão tratados nesse trabalho, como a sobrecarga e a servidão voluntária. Parte-se do pressuposto que o trabalho, ao gerar sofrimento, pode ser um provocador de patologias, caso esse sofrimento não seja mediado de modo bem sucedido. No caso, o sofrimento é negado e minimizado pelas defesas, que podem evoluir para comportamentos patológicos.

Essas patologias sociais resultam do contínuo embate das pessoas com seus ambientes de trabalho. A impossibilidade de lidar com as adversidades e o sofrimento – decorrentes da organização do trabalho – pode levar à anestesia e à insensibilidade ao próprio sofrimento e ao dos outros, processo que pode se intensificar a ponto de ser compartilhado pelo grupo.

Desta forma, o objetivo desta pesquisa consiste em analisar a influência da organização do trabalho nas vivências de sofrimento, estratégias de mediação e suas patologias sociais (sobrecarga, violência e servidão voluntária) em trabalhadores anistiados políticos e bancários de empresas situadas no Distrito Federal, com base no referencial teórico da psicodinâmica do trabalho.

Diante do exposto, este estudo se orienta pelas seguintes questões de pesquisa:

- a) Como se caracteriza a organização do trabalho nos grupos pesquisados?
- b) Quais são os sentimentos e as estratégias de defesa utilizadas na organização do trabalho dos entrevistados?
- c) Como se caracteriza a dinâmica de transformação das estratégias de defesa nas patologias sociais da sobrecarga, violência e servidão voluntária?

A escuta das narrativas foi realizada por meio de entrevistas semi-estruturadas e abertas fora do ambiente de trabalho. As histórias narradas foram submetidas à análise categorial, com base no critério de recorrência dos temas.

Este trabalho será apresentado em sete capítulos:

O primeiro capítulo se propõe a uma contextualização do admirável mundo novo do trabalho na pós-modernidade. Para isso utiliza como referência a metáfora da *Insustentável leveza do ser trabalhador*, discute as patologias da modernidade a partir de Habermas e as patologias sociais da violência e assédio moral.

O segundo capítulo apresenta o olhar da psicodinâmica do trabalho sobre o admirável mundo novo do trabalho, os principais conceitos e pesquisas com essa abordagem.

No terceiro capítulo são explicitadas as categorias de análise utilizadas na pesquisa.

O quarto capítulo apresenta a metodologia utilizada, os participantes, os procedimentos utilizados, instrumentos e a forma de análise dos dados.

No quinto capítulo são expostos os resultados encontrados a partir da análise qualitativa das entrevistas realizadas.

O sexto capítulo se refere à discussão dos resultados encontrados, com base nas perguntas de pesquisa, objetivos e referencial teórico.

O sétimo capítulo apresenta as considerações finais apontando as contribuições, limites e sugestões de pesquisas.

Espera-se que os resultados do estudo possam contribuir para o delineamento de intervenções voltadas para a promoção da saúde na organização do trabalho, tendo em vista que as patologias sociais investigadas podem resultar em sérios prejuízos à saúde das pessoas no trabalho que se refletem de forma significativa na identidade dos trabalhadores, nas próprias organizações e na sociedade.

Segunda Cena

"Vivi uma situação conturbada. Eu vou citar o nome, não me importo, [fala o nome do gerente]. Não me importo. Ainda penso em fazer uma denúncia aberta. A ferida ainda não fechou. Vivi nesse ambiente traumático. Cheguei aqui [fala o nome do setor da empresa] e os mínimos erros, qualquer coisinha boba que você errasse, ele gritava com você, chamava você de burra, que não era possível. Eu chorei muito! O engraçado é que as pessoas ao seu redor, em vez de te darem apoio, como eu tive o apoio do [nome do colega], te tratam como se você tivesse errada. Elas... que já tinham sofrido a mesma coisa. Só que não tinham coragem. Ficavam caladas e te olhavam, como se você fosse errada. Se afastavam de você e aí ligavam pra sua casa pra fofocar: olha, eu passei por isso também. Então eu falava, a errada não sou eu. A princípio o sentimento que você tem é que você é a errada e o outro que tá certo. Já tinham feito denúncias anteriores. Aí eu disse que ia falar com o [chefe do chefe]. Aí ele: opa! Esse [chefe do chefe] ligou e um outro colega ouviu ele falando: ah, é porque ela não faz nada certo! Queimou meu filme. Este chefe não mudou. Não adiantou nada" (*bancária*).

1. A insustentável leveza do ser-trabalhador na pós-modernidade

Jogar com os sentimentos de insegurança e os medos resultantes se torna hoje o principal veículo de dominação política

Zygmunt Bauman

Alguns filmes são muito significativos. Em *O Grande Ditador* (1940), há uma cena de Chaplin brincando com o mundo que transforma em leveza a personificação contemporânea da banalidade do mal. Ali, no entanto, não estava um ditador, mas o gênio de Chaplin. Ditadores não têm graça. A cena ironiza a visão totalitária do mundo que, no seu exagero, pode ser entendida como versão revisitada do mito grego de Atlas – livre do castigo eterno de carregar o mundo por tentar roubar o poder supremo dos deuses e capaz de alterar os movimentos da Terra de acordo com seus desejos.

O filme foi lançado no mesmo ano da criação de Auschwitz. Lugar que, no seu pórtico de entrada, em letras de ferro, anunciava com solenidade perversa: *o trabalho liberta*. Imagem brutal do que a consciência é capaz de fazer para justificar o horror. Brutalidade tão avassaladora que para Adorno, de acordo com Abécassis (1999), *depois de Auschwitz não há porque fazer poesia*.

Como puderam fazer aquilo? A pergunta reverbera até hoje.

Chaplin ridicularizou as ambições totalitárias¹ – uma das características do *admirável mundo novo*². Subliminarmente, utilizou como metáfora a experiência de peso e leveza, desde sempre presentes na nossa relação com o mundo. Metáfora que retomaremos neste trabalho.

Outra cena significativa é a do documentário *The Corporation* (2003), no qual um corretor da Bolsa de Nova Iorque, perguntado sobre seu primeiro pensamento ao saber da explosão das torres gêmeas, responde nitidamente excitado: *o ouro vai subir muito!*

Por que aproximar estas cenas? Os filmes refletem regimes sociais e épocas bem diferentes. O mundo se transformou bastante nestes 60 anos. Mas em que sentido?

A realidade social parece confirmar os piores prognósticos: o “admirável mundo novo” de Aldous Huxley parece se impor; ou, talvez o pior, confirma-se o imaginado por George Orwell em sua obra 1984. Não necessariamente através da imposição de um Estado Totalitário, mas pelo absolutismo de mercado que controla todas as esferas da sociedade, impondo o pensamento único e desenvolvendo formas de controle da privacidade, como por exemplo, os mecanismos de rastreamento e definidores de perfis de usuários utilizados por empresas comerciais via Internet (Silva, 2004).

Adorno (1986) percebeu na civilização moderna o *progresso regressivo*, expressão utilizada para traduzir a natureza paradoxal de um progresso que carrega a semente da barbárie.

As cenas dos dois filmes retratam a banalização da indiferença, do sofrimento e do mal. O Grande Ditador personifica um regime totalitário. O corretor,

¹ O filme foi censurado no Brasil pelo Departamento de Imprensa e Propaganda (DIP), no governo de Getúlio Vargas, por ser considerado "comunista" e "desmoralizador das Forças Armadas".

² O livro de Aldous Huxley, de 1932, profetiza uma sociedade totalitária e desumanizada com predomínio das técnicas e do saber científico. "No admirável mundo novo fictício de Aldous Huxley, a estabilidade social é sustentada pela estratificação social e o condicionamento programado em laboratórios – cada um no seu lugar – e pelo uso de uma substância, denominada Soma, garantia da solidez emocional e antídoto à doença que acomete os críticos, aqueles que teimam em contestar o pensamento e a ordem absolutos". Silva (2004a).

um sujeito agente de uma engrenagem central do capitalismo moderno. Ambos funcionam na racionalidade de um pensamento único – a dominação de corações e mentes.

O capitalismo globalizante, que apelidamos *Capital Total*, é herdeiro e indutor de uma visão totalitária do mundo, avessa à interlocução e que exclui quem não comunga das mesmas convicções. Totalitarismo e Capital Total compartilham uma *racionalidade da dominação* que aqui chamaremos *capitotalitarismo*.

A banalização do mal é uma das características marcantes do *admirável mundo novo* (Dejours, 1999a). Banalização viabilizada por um processo de negação e racionalização de pensamentos e sentimentos. Os sentimentos são negados para confortar e justificar à consciência atos que causam sofrimento podendo chegar ao extremo da morte. Desta forma, o que poderia ser um peso na consciência é transmutado em algo aparentemente leve.

Quais as influências deste cenário para as pessoas no admirável mundo novo do trabalho? Nosso percurso neste tema se vale, como referência inicial, da metáfora do peso-leveza.

Os conceitos serão emprestados de *A insustentável leveza do ser* (Kundera, 1993) e das reflexões de Calvino (1990, p. 19), acerca daquela obra:

Muito dificilmente um romancista poderá representar sua idéia da leveza ilustrando-a com exemplos tirados da vida contemporânea, sem condená-la a ser um objeto inalcançável de uma busca sem fim. (...) O peso da vida, para Kundera, está em toda forma de opressão; a intrincada rede de constrições públicas e privadas acaba por aprisionar cada existência em suas malhas cada vez mais cerradas.

A partir desta perspectiva, consideramos que o peso da vida pode ser as-

sociado, por exemplo, a sofrimento, tristeza, adoecimento, desigualdade, injustiça, humilhação, entre outros. A leveza pode ser relacionada com prazer, alegria, vivacidade, saúde, felicidade e com os valores da modernidade – liberdade, igualdade, autonomia, subjetividade, justiça, solidariedade.

De acordo com Kundera (1993), Nietzsche associa o peso da existência ao mito do eterno retorno, considerado por ele como “o mais pesado dos fardos”. Para Kundera (1993, p. 11), “no mundo do eterno retorno, cada gesto carrega o peso de uma insustentável leveza”.

Podemos dizer que o eterno retorno estabelece ressonâncias com o mito de Sísifo, em sua vertente comumente associada às repetições sem sentido e alienadas, às existências aprisionadas em ciclos imutáveis.

Os elementos até aqui reunidos nos oferecem boas pistas para refletirmos sobre as influências da dimensão social no processo saúde-adoecimento no trabalho. A procura da leveza na pós-modernidade estaria condenada a uma busca sem fim? A rede de constrições públicas e privadas aprisionaria cada existência em malhas cada vez mais cerradas?

Tudo o que é sólido desmancha no ar

O que é *pós-modernidade*? O tema demandaria considerações e análises extensas, começando por distinções entre modernidade e pós-modernidade, o que ultrapassa o objetivo deste estudo. O marco da pós-modernidade, considerado neste trabalho, é situado por Jameson (2002, p. 27):

Os últimos anos têm sido marcados por um milenarismo invertido segundo o qual os prognósticos, catastróficos ou redencionistas a respeito do futuro foram substituídos por decretos sobre o fim disto ou daquilo (o fim da ideologia, da arte, ou das classes sociais; a "crise" do leninismo, da social-democracia, ou do Estado do bem-estar, etc.); em conjunto, é possível

que tudo isso configure o que se denomina, cada vez mais frequentemente, pós-modernismo. O argumento em favor de sua existência apóia-se na hipótese de uma quebra radical, ou *coupure*, cujas origens geralmente remontam ao fim dos anos 50 e começo dos anos 60.

A pós-modernidade, ressaltamos, está situada em um contexto mais amplo de transformações, iniciadas antes dos anos 50, o que nos remete ao pensamento de Habermas. Ao discutir a temática, Freitag (2003) resgata o pensamento do filósofo para compreender as estruturas e patologias das sociedades pós-modernas, o autor elaborou uma teoria a partir da leitura dos processos históricos dos últimos três séculos. A Teoria da Modernidade, por ele proposta, foi desenvolvida com base na análise crítica da obra e recortes de diversos intérpretes da modernidade. Isso possibilita uma compreensão da modernidade como resultado das transformações societárias ocorridas nos séculos 18, 19 e 20, associadas aos eventos surgidos na Europa, que se disseminaram para diversos países: a Reforma Protestante, o Iluminismo e a Revolução Francesa. Habermas incluiu também no contexto da modernidade as sociedades de classe do capitalismo (liberal e tardio) e as sociedades de classe do socialismo de estado.

As concepções muito diversas das sociedades de classe do socialismo de estado e o marxismo configuraram um contraponto ao capitalismo. De acordo com Santos (1999a), uma das narrativas centrais da modernidade no século 20 foi a simetria antagônica da solidez do capitalismo e do marxismo e as estratégias de cada um deles para dissolver o outro no ar. Com a expressão *tudo o que é sólido desmancha no ar*, Marx e Engels trabalharam a imagem dinâmica do caráter revolucionário das transformações produzidas pela modernidade e pelo capitalismo nos diferentes setores da vida social. De acordo com o autor:

O âmbito, o ritmo e a intensidade de tais transformações abalaram modos de vida ancestrais, processos de regulação econômica, social e política – tidas como naturais de tão confirmadas histórica e vivencialmente – de forma que a sociedade do século 19 parecia perder toda a sua solidez, evaporada, juntamente com seus fundamentos (Santos, 1999a, p. 23-24).

A expressão *Tudo o que é sólido desmancha no ar* pode ser entendida como síntese da modernidade, pois no lugar da "coesão social fundada na moral cristã-medieval, dos espaços territoriais bem definidos, de uma compreensão estática e perene do tempo, a força dos sentimentos e dos vínculos pessoais etc., a modernidade impõe a insegurança das incertezas" (Silva, 2004).

Encontramos aqui – no paradoxal e plástico movimento de *tudo o que é sólido desmancha no ar* – a utilização dos conceitos de solidez (peso) e desmanchar no ar (leveza) para ilustrar a dinâmica revolucionária das transformações modernas. Também apoiada nos conceitos de peso e leveza, mas utilizada em sentido mais concreto e dialeticamente inverso ao de Kundera.

Retomando a breve exposição sobre a modernidade, ainda com Habermas, vemos que os subsistemas da economia e da política regulam as trocas com outros subsistemas sociais através do dinheiro e do poder. A conseqüente monetarização da força de trabalho e a burocratização da vida acarretam a destruição violenta das formas de interação tradicionais.

Quais seriam as conseqüências disso para o modo de existir na pós-modernidade e para o mundo do trabalho?

Patologias sociais do admirável mundo novo

O modelo produtivo da modernidade afeta significativamente o mundo do trabalho. Habermas denominou estes efeitos como *patologias da modernidade*, identificadas nos processos de *dissociação* e *racionalização* (Freitag, 2003).

A *dissociação* refere-se à percepção dos processos sociais da vida cotidiana desconectados do sistema produtivo. A economia e o poder assumem o caráter de uma realidade naturalizada e regida por leis imutáveis. As pessoas percebem como natural a submissão às leis do mercado e à burocracia estatal, contra as quais nada há a fazer. Essa apatia reforça as tendências à dissociação, permitindo que a economia e o Estado sejam controlados por uma minoria.

A segunda patologia decorre da primeira. A *racionalização* refere-se ao processo de transformação institucional decorrente de uma racionalidade instrumental. Com o fortalecimento do modelo de produção, impõem-se aos processos sociais as "regras do jogo", cujo princípio fundamental é o da eficácia como um fim em si mesmo, com um mínimo de custo e o máximo de benefícios para o poder instituído.

De acordo com Dejours (1999a), Habermas também identificou uma terceira patologia: *patologia da comunicação* referente às dificuldades e distorções criadas nesse contexto para a enunciação e confronto das opiniões que possam representar ameaças ao modelo vigente.

A compreensão de Habermas, no entanto, na crítica de Antunes (2004), não inclui as transformações mais recentes do mundo do trabalho: a vigência do trabalho abstrato, a fetichização do mundo das mercadorias e a crescente reificação da esfera comunicacional.

O autor, de certa forma, nos leva a refletir sobre o alcance destas recentes transformações, que poderiam até se configurar como *novas patologias sociais*.

Com base nesta ponderação, nos propomos a identificar algumas carac-

terísticas da pós-modernidade que possam sinalizar a existência destas novas patologias. Para isso, recorreremos a autores que destacam aspectos desta dinâmica que amplificam as patologias anteriormente descritas.

Ao final desta parte, destacaremos as patologias sociais que serão abordadas neste estudo: sobrecarga de trabalho, violência e servidão voluntária.

Na mesma trilha de Habermas, Dejours (1999a) identifica a submissão do trabalho à racionalidade instrumental e reflete acerca da origem e dos inúmeros desdobramentos desta racionalidade no mundo do trabalho contemporâneo.

Especialmente a partir de 1980, vivenciamos transformações qualitativas sem precedentes na história. A razão econômica sobrepõe-se à razão política. A racionalidade instrumental é propagada como única saída para a ideologia da guerra econômica, que precisa ser vencida para garantir a sobrevivência da nação e a liberdade, o que leva a pensar que *a causa é justa, que o fim justifica os meios*.

Exacerba-se, assim, a afirmação de um *pensamento único*, evidenciada nas posições de Fukuyama³, que ganhou celebridade instantânea e chegou a ser incensado como guru espetacular do Capitalismo Total ao decretar *o fim da história*.

O pensamento único não reconhece o diferente e, neste sentido, se aproxima de uma visão totalitária.

Para Calligaris (1991), os princípios subliminares de nossa sociedade são ditatoriais e totalitários. Princípios exibidos como democráticos e voltados para

³ O norte-americano Francis Fukuyama no artigo *The end of history*, de 1989, publicado na revista *The national interest*, defendeu a tese de que a *história acabou*. Todos os países se juntariam ao redor do sistema político-econômico-democrático neoliberal. O futuro da humanidade seria o caminho do pensamento único neoliberal. Em 1992, Fukuyama lançou o livro *The end of history and the last man*, (no Brasil com o título *O fim da história e o último homem*, Rocco, Rio de Janeiro, 1992). Posteriormente – em 1998, depois das crises econômicas dos anos 90 – Fukuyama admitiu o engano em entrevista ao *New York Times*.

o interesse coletivo, mas que dissimulam o pensamento único do “*capitotalitarismo*”.

As propagandas de liberdade e igualdade de direitos e oportunidades constantemente enaltecem a “avançada democracia capitalista”. O acesso à identidade, no entanto, só é possível para quem tem capacidade de consumo (Santos, 1999b e Alvim, 2006).

Esta lógica produz diversas conseqüências. Os métodos de gestão – de forma mais ou menos explícita e com maior ou menor grau de sofisticação ou perversidade – se contrapõem às conquistas sociais e ao Direito do Trabalho. Brutalidades nas relações trabalhistas são denunciadas com poucas conseqüências.

A manipulação da ameaça como estratégia gerencial, que se utiliza do medo e do sofrimento no ambiente de trabalho, é um dos mais perversos e frequentes instrumentos na gestão das empresas. Ameaças de exclusão geram medo da incompetência, atenuam reações de indignação diante da sobrecarga de trabalho, do sofrimento, adversidade, injustiça – que contribuem para a precarização do emprego.

Os acidentes de trabalho e as deficiências das organizações tendem a ser atribuídos primordialmente às pessoas. O sofrimento no trabalho é ignorado, oculto atrás das vitrines do progresso. Em decorrência, instaura-se uma passividade coletiva ligada à falta de alternativas (Dejours, 1999a). Passividade coletiva que se manifesta numa espécie de silenciosa resignação e servidão consentida.

Estas práticas dão forma às inúmeras ideologias atreladas a um modelo produtivo que só se reconhece na lógica da dominação e da competitividade.

No filme *The Corporation* (2003) são explicitadas as práticas frias, calculistas e impessoais das organizações modernas, submetidas e ao mesmo tempo mentoras da racionalidade instrumental que leva à negação das responsabilidades em relação aos sofrimentos e ao mal que causam aos outros.

Em *The Matrix* (1999), o modelo produtivo dominante é representado de forma metafórica. A Matrix é "análoga à ideologia no sentido pós-moderno, para estruturar o mundo, cria a própria 'realidade' que nos rodeia em razão da nossa dependência não só de regras, mas também da linguagem" (Felluga, 2003, p. 90).

Podemos ver nestes filmes, assim como em *Blade Runner* (1982) e *Dogville* (2003), versões pós-modernas das absurdas e pesadas alegorias kafkianas – limitam a liberdade, produzem submissão à lógica cega de um ambiente de controle, opressão burocrática, alienação e servidão voluntária.

Essas ideologias refletem um cenário maior marcado por turbulências nas dimensões social, política e cultural que incidem sobre os pressupostos do contrato social atual. Há uma crescente fragmentação da sociedade, dividida em múltiplos *apartheids*, polarizada ao longo dos eixos econômicos, sociais, políticos e culturais. A luta pelo bem comum e suas definições alternativas perdem sentido. A vontade geral parece ter-se transformado em uma proposição absurda (Santos, 1999b).

O autor destaca a sobrecarga simbólica dos valores da modernidade – liberdade, igualdade, autonomia e subjetividade, justiça, solidariedade – que passam a ter significados cada vez mais distintos para pessoas ou grupos sociais diferentes, de modo que o excesso de sentido se transforma em paralisia e neutralização. Essa turbulência leva ao desaparecimento do tempo e espaço

neutros, lineares e homogêneos na vida cotidiana e nas relações sociais, que se incorporam à nossa percepção dos fenômenos, conflitos e relações.

Em conseqüência disso, cria-se estranhamento, desfamiliarização, surpresa, perplexidade, invisibilização e silêncio. A violência urbana e seus derivados nas relações pessoais e de trabalho seriam exemplos paradigmáticos desta turbulência de escalas que nos remetem a um estado de iminente e imprevisível explosão dos conflitos.

Estas questões se refletem diretamente na discussão do contrato social. Alcançamos o ponto crítico da crise da contratualização moderna: a predominância dos processos de exclusão sobre os de inclusão.

Configura-se assim uma crise designada por alguns como desmodernização ou contramodernização. O trabalho vai deixando de sustentar a cidadania e vice-versa, perde o papel de produto e produtor da cidadania e reduz-se a um "pesado fardo".

Assim, o trabalho, apesar de estar cada vez mais presente na vida das pessoas, vai desaparecendo das referências éticas que sustentam a autonomia e auto-estima dos trabalhadores (Santos, 1999b).

Crise global também descrita por Heller (1999), que vê a modernidade como grande possibilidade e, ao mesmo tempo, um grande ônus, na medida em que dificulta a adaptação dos seres humanos que, com pouca clareza dos resultados das suas ações, são induzidos à enfermidade moderna da deficiência de significado.

Deficiência de significado que também podemos encontrar na análise de Vandenberghe (2004). A pós-industrialização é vista como indutora do desenraizamento das instituições com empregos perenes e como espectro do dura-

douro e massivo desemprego estrutural. Diante deste cenário, o pleno emprego seria possível apenas em um processo de "brasilianização" forçada do Ocidente⁴.

Os elementos descritos até aqui podem ser entendidos como produtores das patologias do peso da modernidade e se propagam diretamente no mundo do trabalho. Influenciam modos de pensar e sentir, comportamentos, identidades, a organização do trabalho e poderiam se configurar como novas patologias, desenvolvidas no grande – e muitas vezes invisível – caldo de cultura da matriz-pensamento-único do *capitotalitarismo*: predominância dos processos de exclusão, deficiência de significado, sobrecarga simbólica que leva à paralisia, passividade coletiva, acesso à liberdade e identidade via capacidade de consumo, manipulação da ameaça, exacerbação dos *fins que justificam os meios*.

Nesta perspectiva, Mendes (2007) identificou patologias sociais da sobrecarga no trabalho, violência e servidão voluntária no mundo do trabalho.

Consideramos que, numa dialética perversa e interminável, tais patologias reforçam os comportamentos que lhes deram origem, como as patologias da modernidade anteriormente descritas.

Essas patologias sociais resultam do contínuo embate das pessoas com seus ambientes de trabalho. A impossibilidade de lidar com as adversidades e o sofrimento – decorrentes da organização do trabalho – pode levar à anestesia e à insensibilidade ao próprio sofrimento e ao dos outros, processo que pode se intensificar a ponto de ser compartilhado pelo grupo.

⁴ O termo *brasilianização* é entendido aqui como a deterioração dos níveis salariais, das garantias sociais e das condições de trabalho que, obviamente, se referem ao contexto social brasileiro.

A sobrecarga decorre de uma carga de trabalho além da capacidade das pessoas. As ideologias da excelência e do desempenho, fortalecidas no contexto de precarização do emprego, reforçam esta patologia. A necessidade de reconhecimento pode se transformar numa busca patológica por um reconhecimento que aplaque minimamente a sensação de desamparo diariamente reforçada para os trabalhadores.

A servidão voluntária tem origem na filosofia de La Boétie (2001) e, na sua versão pós-moderna, relaciona-se às necessidades de emprego e de conforto. Encontra terreno fértil nas organizações do trabalho que acentuam a convivência estratégica baseada em interesses para crescer na empresa, em função da cultura do desempenho e não da solidariedade, confiança e coletivo de trabalho. As relações são basicamente de conformismo e as pessoas escondem o sofrimento para não se tornarem dissonantes do contexto.

A perversão nos laços sociais produz sujeitos aprisionados em comportamentos de se fazer instrumento e alienar o seu desejo na vontade do outro (Calligaris, 1991; Martins, 2005). Essa vontade do outro, na visão do nosso estudo é personificada na organização do trabalho que se configura, dessa forma, como reforçadora da patologia social da servidão voluntária.

A violência relaciona-se à agressividade contra si mesmo, os outros e o patrimônio. As manifestações destes atos podem ser encontradas no vandalismo, na sabotagem, no assédio moral e nas tentativas e/ou suicídio. Manifesta-se quando as relações subjetivas com o trabalho se deterioram, o que torna o trabalho sem sentido. As relações de solidariedade se diluem e o sofrimento se faz mais intenso. Ocorre diante de situações de estresse e da insensibilidade ao seu sofrimento e das demais pessoas. Resulta da dominação social no

trabalho que pode levar à solidão, abandono e desolação.

Estes elementos da pós-modernidade desenham um cenário de influências significativas para a constituição da identidade e, por consequência, da saúde mental das pessoas no trabalho. Os efeitos deste cenário da modernidade sobre a saúde só recentemente começaram a ser pesquisados (Ferreira e Mendes, 2003).

O cenário futuro não se mostra favorável. Estudos realizados pela Organização Internacional do Trabalho (OIT) e a Organização Mundial de Saúde (OMS) mostram que as perspectivas para os próximos vinte anos são pessimistas quanto ao impacto das novas políticas de gestão da organização do trabalho na saúde mental dos trabalhadores. As pesquisas sinalizam o predomínio das depressões, estresse, angústias e outros danos psíquicos (Blanch, 2005).

A seguir ampliamos a caracterização da violência e do assédio moral no trabalho, tendo em vista que a demanda para este estudo enfatizou estas patologias sociais.

Violência no trabalho como patologia social

Ar irrespirável, a violência institui um princípio de crueldade, lançando suas vítimas no mais completo desamparo. Penetra nos poros. Produz anteparos. Muitas vezes não há o que dizer, não há o que pensar, não há o que imaginar. Resta um silêncio inquietante (Sousa e Tessler, 2004).

A violência no trabalho pode ser caracterizada por “todas as formas de comportamento agressivo, abusivo que possam causar dano físico, psicológico ou desconforto em suas vítimas, sejam estas alvos intencionais ou envolvidos impessoais ou incidentais” (OIT, 2003).

A violência no trabalho está muito além das agressões físicas. A Organização Internacional do Trabalho (OIT, 2003), com base em estudo realizado em 36 países, concluiu que a agressão psicológica - entendida como intimidação e perseguição sem contato físico - é a forma mais grave de violência. A violência no ambiente de trabalho tem aumentado no mundo. Argentina, Canadá, França, Inglaterra e Romênia são os países com mais registros. O risco é maior para professores, no trabalho social, na enfermagem, nos bancos e no comércio.

Quais são as manifestações da violência no trabalho? De acordo com relação elaborada por Chappell & Di Martinno (2000), em trabalho da OIT, a violência no trabalho se manifesta nos seguintes atos: agressão física, interferência nos trabalhos, ameaça, intimidação, assédio moral (incluindo sexual ou racial), mensagem agressiva, ofensa, comportamento hostil, isolamento, perseguição por grupos (bullying), estupro, extorsão, postura agressiva, gesto rude, provocação (mobbing), grito, roubo, homicídio, silêncio deliberado, insinuação, xingamento e outros.

Os atos de violência pontuam com linha áspera o esgarçado tecido da história. Neste sentido, surpreende que poucas vezes o tema seja escolhido como objeto de estudo, especialmente porque vem se tornando matéria de grande repercussão, cada vez mais presente no âmbito social e também nas organizações.

Talvez não seja possível conceituar violência, mas violências. A complexidade do tema, suas múltiplas causas, especificidades e situações constituem dificuldades para se alcançar definições consensuais. O termo tem sido usado em situações muito diversas: violência do Estado, violência da mídia, violência

da exclusão social, violência dos atos criminosos, violência do e no trabalho, violência na infância, violência contra a mulher, violência dos pequenos gestos (Minayo e Souza, 1998; Souza, 2005).

Filósofos e cientistas sempre se debruçaram sobre a violência, visando explicá-la, combatê-la e até mesmo justificá-la. Até hoje existe uma forte tendência de associar a violência a fatores biológicos, concepções religiosas, doença mental, arbítrio dos sujeitos, questões genéticas e de hereditariedade, sendo poucos os autores que a estudam no âmbito social e em sua processualidade histórica (Barreto, 2005, p. 24).

Aqui podemos perceber nuances ideológicas na filiação ao entendimento da violência como comportamento resultante de “determinações instintivas”, desvinculadas do contexto social no qual ocorre.

Aceitar que a violência possa ser naturalizada é uma tentativa de diluir o terror que ela provoca, de se submeter aos seus efeitos, e de não se implicar com as possibilidades, mesmo pequenas, de sua transformação (Souza, 2005).

Um olhar crítico e descolado desta visão naturalizada pode nos sinalizar que a violência, na sua dinâmica dialética, reflete uma diferença transformada em desigualdade, uma forma de dominação, de não-reconhecimento do outro. Um processo de coisificação que subtrai das pessoas a sua condição humana, o que faz da imposição do silêncio um ato de violência (Chauí, 1984, conforme Barreto, 2005).

A violência, conforme discutido por Minayo (1994, p. 9) é uma “contraposição à tolerância, ao diálogo, ao reconhecimento e à civilização, como mostram Hegel (1980), Freud (1974), Habermas (1980), Sartre (1980)”.

A compreensão da violência inserida e decorrente do social sugere que deve ser analisada em rede, "suas formas mais atroz e mais condenáveis geralmente ocultam outras situações menos escandalosas por se encontrarem

prolongadas no tempo e protegidas por ideologias ou instituições de aparência respeitável" (Domenach, 1981, p. 40).

Situações que se aproximam do que Foucault (1987) denominou de submissão sem consciência e sem reação ao abuso psíquico ou social.

Violência naturalizada no discurso da competência e da excelência, caracterizando o que Guimarães (2003) denominou "*violência da calma*", indutora da servidão voluntária. Sato e Schmidt (2004) consideram a *violência da calma* sintônica com o que Dejours (1987) chama de ideologia da vergonha, que esconde o *estar doente* e faz suportar a adversidade do trabalho em nome do "corpo útil ao trabalho útil".

Hoje, o discurso da competência, expresso, por exemplo, em revistas vendidas em bancas de jornal, como a Você S.A., dentre outras, se põe a serviço da *violência da calma*, dando "dicas" sobre como sobreviver nesse mundo competitivo, prescrevendo desde cursos e MBAs até modos de apresentação pública por ocasião de uma entrevista de seleção para o emprego. Mesmo nos momentos de lazer, dizem essas revistas, deve-se buscar a atualização profissional. O lazer, afinal, pode, também, ser capitalizado para o trabalho (Guimarães, 2003).

As ponderações anteriores nos levam a pensar a violência no contexto da pós-modernidade – marcado pela racionalidade econômica e instrumental e por patologias sociais – como instrumento das relações de dominação na organização do trabalho que marcam a experiência da subjetividade, indissociável dos seus laços sociais.

Nesta perspectiva, Minayo (1994) identifica as imposições contra as pessoas originadas na organização do trabalho como *violência estrutural*, que causam desconforto, sofrimento, desgaste, fadiga, adoecimento e até mesmo a morte. Essas imposições têm efeito direto nas relações de trabalho, como ob-

serva Dejours (1999b, p. 11):

Quando as comunicações no trabalho são bloqueadas, quando o silêncio se impõe ou a mentira impera, quando não há espaço para discutir abertamente o que acontece nos locais de trabalho, a situação se deteriora e o sofrimento humano assume formas incontroláveis, que vão desde o puro cinismo até as manifestações de violência individual e social.

O autor posteriormente, no artigo *Violence ou domination* (1999c), faz uma distinção entre violência e dominação nas relações de trabalho inseridas no modelo neoliberal. Nesse estudo, diferencia a dominação sutil da violência decorrentes da organização do trabalho, proposição que introduz mais um elemento de análise à dinâmica violência-dominação e amplia a compreensão descrita em *A banalização da injustiça social* (1999a). Nesta obra, valendo-se das reflexões de Arendt (1998) sobre a banalização do mal, o autor identificou uma racionalidade semelhante na utilização da violência nos regimes totalitários e no sistema neoliberal. No neoliberalismo, o lucro e o poderio econômico são, em última instância, o objetivo visado. No totalitarismo, a ordem e a dominação social. Nos dois regimes, a violência é utilizada como instrumento para a manutenção de suas respectivas ideologias e, não só foi banalizada, mas percebida como resultado de um complexo processo de sublimação.

No artigo *Violence ou domination* (1999c), o autor propõe os instrumentos de dominação das empresas não passam pela violência, mas pela indução da tolerância à injustiça e ao sofrimento, que, de certa forma, previne o aumento da violência no trabalho. Esses instrumentos não-violentos são reforçados por sofisticados processos de comunicação interna e externa das empresas, baseadas nos princípios da "distorção comunicacional". Essa distorção seria determinante na *dominação simbólica* que, não somente é não-violenta, como con-

tribui para a contenção da violência nos locais de trabalho. Desta forma, as manifestações de violência costumam ser explicitamente “condenadas” pelas organizações de trabalho. *Nisso, a eficácia desses métodos de gerenciamento seria mais da perversão que da violência*, o que cria uma situação paradoxal: a responsabilidade moral e jurídica recai sobre aqueles que cometem atos violentos e não sobre os que fazem funcionar o sistema. Em última instância, com a dominação simbólica da racionalidade econômica e seus estilos de gerenciamento a imputação de responsabilidade da origem da violência não pode ser “retroagida”. Aqueles que cometem atos de violência no trabalho passam por culpados e não por vítimas.

Em nosso entendimento, esses métodos de gerenciamento *mais perversos do que violentos*, operam, em última instância, um encobrimento das situações de dominação. Essas situações podem se traduzir em violências decorrentes de ações ou omissões das próprias organizações.

Violência e silêncio. Silêncio e violência. Ressonâncias de simbólicas rimas perversas de relações dialeticamente imbricadas. Lançam as pessoas numa espiral de patologias e sintomas que se retroalimentam.

Violência como imposição do silêncio, negação da palavra e do outro. Silêncio como manifestação da violência, dinâmica que, em nosso entendimento, se insere na patologia social da violência anteriormente descrita, por Mendes (2007).

Uma das formas mais significativas e sutis de violência no trabalho é o assédio moral, descrito a seguir.

Assédio moral: patologia da solidão e silêncio

O assédio moral é uma patologia da solidão (Hirigoyen, 2002; Dejours, 2004a). Representa um expressivo risco laboral e de desgaste psicossocial. Nos países socialmente mais avançados, os indicadores sinalizam a importância do tema do ponto de vista social, político, jurídico, cultural, econômico, organizacional e psicológico. A incidência varia entre 5 e 25% dos trabalhadores, dependendo dos critérios de avaliação utilizados. Pesquisa da Organização Mundial da Saúde (OMS) na União Européia mostrou que 8% dos trabalhadores (12 milhões) convivem com o tratamento tirânico de seus chefes. Segundo a OIT, a média de trabalhadores afetados por assédio moral em países como Inglaterra, França, Itália, Suécia, Irlanda, Alemanha, Espanha, Bélgica e Grécia era de 8,3% (Blanch, 2005).

Os estudos iniciais sobre hostilidade no trabalho são atribuídos a Brodsky, que elaborou o conceito de *harassed worker* nos anos 70. Heinz Leymann utilizou o termo *mobbing* no universo trabalhista sueco nos anos 80. Outros termos empregados: *bullying* e *harassment* nos EUA; *psicoterror* ou *acoso moral* na Espanha; *harcèlement moral* na França e *Ijime* no Japão (Hirigoyen, 2002 e Aguiar, 2003, Soares, 2006).

No Brasil, a expressão *assédio moral* surgiu no campo do direito administrativo municipal, em 1999, no Projeto de Lei sobre Assédio Moral da Câmara Municipal de SP, voltado para o funcionalismo, inspirado na pesquisa de Hirigoyen (2002).

O assédio moral pode ser entendido como:

Exposição prolongada e repetitiva a condições de trabalho que, deliberadamente, vão sendo degradadas. Surge e se propaga em relações hie-

rárquicas assimétricas, desumanas e sem ética, marcada pelo abuso de poder e manipulações perversas (Barreto, 2000, p. 22).

Qualquer conduta abusiva manifestando-se sobretudo por comportamentos, palavras, atos, gestos, escritos que possa trazer dano à personalidade, à dignidade ou à integridade física ou psíquica de uma pessoa, pôr em perigo seu emprego ou degradar o ambiente do trabalho (Hirigoyen, 2002, p. 65).

Estas definições sinalizam os objetivos do assédio moral: desestabilizar, prejudicar ou destruir psicológica e profissionalmente a vítima, obtendo algum outro efeito desejado, como por exemplo: fortalecimento da própria autoestima, demonstração de poder, prevenção de "risco", redução de ameaça e auto-proteção, entre outros.

Leclerc (2005), Barreto (2005) e Espíndula (2006) identificam uma forte tendência das organizações em atribuir as causas do assédio moral às questões individuais. Concepção que desloca o foco da organização do trabalho para as pessoas com base em clichês deterministas do tipo: "fulano é assediador porque é problemático", naturalizando estas situações.

O assédio moral varia conforme o ambiente, seus atores, características e conseqüências para as pessoas e as empresas. É mais freqüente nas situações de assimetria de poder entre assediador e assediado, mas ocorre também de forma horizontal, entre pessoas com o mesmo poder na hierarquia. Normalmente os colegas de trabalho, ao presenciar o assédio, não esboçam reação em favor da vítima. Comportam-se como se a situação fosse normal e passam a desprezar ou ignorar o assediado por medo de serem demitidos ou também assediados. Menos freqüente é a situação com o assediador em nível hierárquico inferior. Caracteriza-se pela chantagem ou outra forma de pressão envolvendo informações que possam denegrir o assediado (Blanch, 2005; Barre-

to, 2000, 2005; Soares, 2006; Ferreira, 2006).

As vítimas preferenciais costumam ser: pessoas questionadoras, como representantes dos funcionários ou sindicais; pessoas que se diferenciam por competência ou capacitação; que podem gerar desconforto nos superiores ou aos colegas de trabalho; mulheres com filhos pequenos; pessoas com mais de 45 anos; pessoas com jornada parcial em função de tratamentos médicos, como DORT. Ou simplesmente pertencerem a grupos de minorias, como homossexuais e negros (Heloani, 2003; Hirigoyen, 2002; Barreto, 2005).

Quanto ao ambiente, é influenciado pela estrutura organizacional e o contexto sociolaboral. As organizações hiper-rígidas (burocratizadas) e hiperflexíveis (desreguladas, instáveis, precárias, imprevisíveis, carentes de políticas coerentes) induzem às relações competitivas, conflituosas e marcadas pela falta de solidariedade, que configuram facilitadores do assédio moral. Nestas condições, a conduta se caracteriza pela liderança autoritária; gestão mediante estresse; mentira ou perseguição visando forçar o pedido de demissão “voluntária”, como medida de contenção de gastos por dispensa sem justa causa; falta de ética empresarial, impulsora da destruição de redes de apoio social; trato despersonalizado e de mau clima organizacional, além da "estratégia do avestruz" que induz a negar ou ocultar os problemas.

A caracterização das situações de assédio ainda é matéria controversa. A definição da frequência é um dos aspectos centrais nestas discussões. Leymann e Zapf (de acordo com Araújo, 2006, p. 85) sustentam que a diferença entre conflito e assédio não se relaciona ao *o que* ou *como* é praticada a violência, mas na *freqüência* e *duração*. Desta forma, reconhecem o assédio quando é praticado pelo menos uma vez por semana, por mais de seis meses.

Este critério, no entanto, é objeto de discussões. Dependendo da legislação, como na inovadora lei canadense citada por Leclerc (2005, p. 70), esta questão é recolocada:

Uma conduta vexatória que se manifesta quer por comportamentos, palavras, atos ou gestos repetidos, que são hostis ou não desejados, a qual ofende a dignidade ou a integridade psicológica ou física do trabalhador e que provoca, para este, um meio de trabalho nefasto. Uma só conduta grave pode também constituir o assédio psicológico se ela causa prejuízo e produz um efeito nocivo contínuo para o trabalhador.

Esta lei caracteriza o assédio a partir das suas conseqüências, mesmo diante de uma única situação, critério também utilizado para caracterizar situações de assédio sexual, que pode ser estabelecida a partir de uma única situação. No Brasil, a legislação sobre o tema ainda é insipiente. Segundo a procuradora do trabalho Adriane dos Reis, a caracterização do assédio a partir de uma única conduta grave é uma novidade em termos de legislação.

A ocorrência de assédio moral pode ser verificada através dos seguintes indícios: isolamento e incomunicabilidade física; proibição de conversar com os companheiros de trabalho; exclusão de atividades sociais da empresa; comentários maliciosos e desrespeitosos; atitudes e referências maldosas sobre aspectos físicos, caráter, costumes, crenças, condutas, família e outros; responsabilização por erros de outras pessoas; transmissão de informações erradas ou ocultação de informações para prejudicar o desempenho profissional; divulgação de rumores sobre a vida privada; designação de tarefas pouco importantes, degradantes ou impossíveis de serem cumpridas; mudança de mobiliário sem aviso prévio; mudança arbitrária do horário do turno de trabalho; manipulação do material de trabalho como apagar arquivos do computador; colocação de um trabalhador controlando o outro, fora do contexto da estrutura hierárqui-

ca da empresa; violação de correspondência; rebaixamento de função injustificada; contagem do tempo ou a limitação do número de vezes e do tempo em que o trabalhador permanece no banheiro; advertência em razão de atestados médicos ou de reclamação de direitos, entre outros (Hirigoyen, 2002; Blanch, 2005; Barreto 2005; Soares, 2006; Ferreira, 2006).

As crises no mercado de trabalho, condições e clima de trabalho estressantes, valores socioculturais dominantes, o individualismo, o culto aos instrumentos da violência, ideologia da "lei da selva" ou "vale tudo" no mercado de trabalho, os prejuízos e estereótipos sociais são algumas características do contexto sociolaboral onde se desenvolve estas situações.

Discutir a natureza jurídica do assédio moral foge aos nossos objetivos, mas é importante distingui-lo do dano moral.

Conforme citado por Gabriel (2005), para Savatier (1989), dano moral "é qualquer sofrimento humano que não é causado por uma perda pecuniária, e abrange todo atentado à reputação da vítima, à sua autoridade legítima, ao seu pudor, à sua segurança e tranquilidade, ao seu amor próprio estético, à integridade de sua inteligência, a suas afeições".

O Código Civil (2002) determina, no artigo 186, que "Aquele que, por ação ou omissão voluntária, negligência ou imprudência, violar direito e causar dano a outrem, ainda que exclusivamente moral, comete ato ilícito".

O assédio moral pode ser enquadrado no gênero "dano moral" ou "discriminação". A Diretiva 76/207/CEE da União Européia adota o critério da "discriminação". Para Nascimento (2004), classificar o assédio moral como *dano moral* é defensável, mas não reflete sua natureza jurídica e, sim, sua consequência. O assédio moral resultará na obrigação de reparar dano moral causado por

ato discriminatório violador de um direito personalíssimo⁵.

A OIT por meio dos Princípios e Direitos Fundamentais no Trabalho, de 1998, elegeu a eliminação da discriminação como um dos direitos fundamentais no trabalho. A OIT é responsável pela elaboração de normas internacionais referentes ao Direito do Trabalho. As normas da OIT são "sobrepontos" para o ordenamento jurídico de cada país, que deve concretizá-los (Nascimento, 2004).

O que diferencia a violência psicológica do assédio moral no trabalho?

As situações de assédio moral tendem a ser mais veladas que as demais situações de violência no trabalho (Barreto, 2005).

Os equívocos conceituais entre assédio moral e o a violência organizacional ocorrem pelas semelhanças existentes entre os dois fenômenos: comportamentos agressivos de natureza psicológica, repetitivos, persistentes, que podem e geralmente tem repercussões negativas na saúde e na vida dos trabalhadores. O que diferencia as duas práticas de violência é a pergunta: para quê a violência é praticada? (Soboll, 2006, p. 137).

Para a autora, a violência organizacional, mesmo utilizada de forma sistemática, se refere ao uso do poder para controlar a coletividade e preservar interesses da organização. Pode levar à exclusão e causar danos. O assédio moral, ao contrário, não responde aos objetivos de produtividade, mas objetiva excluir e prejudicar pessoas ou grupos. Esta diferenciação contraria as ponderações anteriores, inclusive a explicitada pela procuradora Adriane Reis de Araújo em apresentações sobre o tema realizadas no Sindicato dos Bancários de Brasília e no XX Encontro de Juizes e Procuradores do Distrito Federal,

⁵ Constituição Federal, artigo 5º, parágrafo X: "são invioláveis a intimidade, a vida privada, a honra e a imagem das pessoas, assegurado o direito à indenização pelo dano material ou moral decorrente de sua violação". O Código Civil determina, no artigo 186, que "Aquele que, por ação ou omissão voluntária, negligência ou imprudência, violar direito e causar dano a outrem, ainda que exclusivamente moral, comete ato ilícito".

ambos em 2006, que entende o assédio moral como "instrumento de gestão". A diferença entre conflitos no trabalho e o assédio moral, conforme vimos na sua dissertação, está mais na frequência e na duração das situações. Em complemento, Leclerc (2005, p. 77) identificou que "o assédio tem quase sempre origem na organização".

Conseqüências da violência psicológica e assédio moral

As situações de violência e assédio moral podem resultar em graves conseqüências para as vítimas, como sintomas psicossomáticos e psicológicos: cefaléias, transtornos digestivos e cardiovasculares, fadiga crônica, insônia, hiperinsônia, irritabilidade, ansiedade, estresse, obsessões, fobias, apatias, mal-estar geral, crises de choro, dificuldades de atenção e de memória, sentimento de indefesa e culpabilidade, vergonha, injustiça e desconfiança, perplexidade, confusão e desorientação, crises de auto-estima, aumento de peso ou emagrecimento exagerado, aumento da pressão arterial, problemas digestivos, tremores e palpitações, redução da libido, sentimento de culpa e pensamentos suicidas, abuso de fumo, álcool ou outras drogas, pensamentos negativos, desesperança e pessimismo (Hirigoyen, 2002; Barreto, 2005; Blanch, 2005; Soares, 2006).

As conseqüências para as organizações envolvem o aumento do absentismo e dos acidentes de trabalho, a diminuição da produtividade e da competitividade organizacional, o déficit na qualidade de produtos e serviços, a deterioração da imagem da empresa, ruptura do contrato psicológico e ameaça de sanções econômicas pela responsabilidade por assédio.

Para a sociedade, representa a precarização das condições de qualidade

de vida, crises de relações familiares e comunitárias, custos sociais por enfermidade, aumento do mal-estar, riscos de suicídio, de aborto e divórcios, além do desemprego.

Diante deste contexto, podemos refletir sobre a causalidade sistêmica das diversas patologias sociais do peso da pós-modernidade: banalização do mal e do sofrimento, cultura da violência sutil e da servidão, racionalidade econômica, predominância dos processos de exclusão, deficiência de significado, sobrecarga simbólica que leva à paralisia, acesso à liberdade e identidade via capacidade de consumo, manipulação da ameaça, a exacerbação da lógica os *fins que justificam os meios*.

Todas parecem cultivadas no caldo de cultura *capitotalitarismo*, marcado por estratégias de dominação racionalizadas no chamado pensamento-único.

Estas patologias se propagam diretamente no mundo do trabalho. Influenciam modos de pensar e sentir, comportamentos, identidades, a organização do trabalho. O diagnóstico dessas enfermidades dimensiona os enormes desafios para a contínua busca no mundo do trabalho de alegria, prazer, vivacidade, saúde, valores da modernidade - liberdade, igualdade, autonomia, subjetividade, justiça, solidariedade. Com essa perspectiva, entendemos caracterizada uma situação de *insustentável leveza do ser-trabalhador na pós-modernidade*.

Terceira Cena

"Eu entrei [na empresa] e depois veio a tarefa que era construir o partido lá dentro. Era fácil de mobilizar, de aglutinar o pessoal. Era uma época de agitação muito grande. Foi em 81. O que chocou foi que começou um movimento de mudança. Em 83, teve companheiros demitidos. A gente fez um ato de manhã e quando a gente voltou, à tarde, tinha sete companheiros demitidos. Ali estava um pai de família perdendo o emprego. Os companheiros vieram para cima da gente: 'como é que iam fazer, como é que ia fazer?'. A gente pediu um prazo, até o outro dia cedo, para ver o que a gente ia fazer. A gente foi atrás de outros companheiros no Setor Comercial Sul. Não encontrou ninguém lá. A gente parou no meio do caminho. A gente parou sem saber o que ia fazer. Amanhã tem sete companheiros desempregados nas nossas costas... Isto aí me tocou realmente. Daí comecei a sentir o sofrimento... Foi aí que a gente decidiu fazer uma greve de fome, dentro do quarto subsolo, que era considerada uma área de segurança nacional. Chegamos lá e peitamos o pessoal. Ficamos o dia inteiro com fome. No setor trabalhavam 130 pessoas e participaram 122. Era o setor de distribuição auxiliar, com carteiros e manipulantes. Mandaram a polícia. Cortaram a energia e a água. Neste dia, a gente fez uma promessa: a gente nunca ia deixar um companheiro daquela luta nossa demitido! Enquanto tivesse um demitido, a gente ia continuar com a luta!... E é nessa luta que a gente está até hoje!" (*trabalhador anistiado político*).

2. Admirável mundo novo do trabalho: olhar da psicodinâmica

A incapacidade para sensibilizar-se é um fenômeno patológico

Hannah Arendt

A constituição da identidade das pessoas está necessariamente vinculada às situações de trabalho nas quais estão inseridas. Essa visão se aplica ao mundo do trabalho e também à compreensão do "eu" em outras situações da vida. No teatro, por exemplo, de acordo com Kundera (2006), Sartre opõe o "teatro do personagem" ao "teatro de situações" ao refletir que o "eu" só é compreensível dentro e por causa das situações concretas da vida, perspectiva que enfatiza a dimensão psicossocial da nossa relação com o mundo.

A psicodinâmica do trabalho, referencial teórico deste estudo, caminha nessa direção. A abordagem foi desenvolvida pelo psicanalista Christophe Dejours, a partir de pesquisas realizadas para compreender os conflitos entre a organização do trabalho e o funcionamento psíquico.

É uma disciplina clínica que se apóia na descrição e no conhecimento das relações entre trabalho e saúde mental; a seguir, é uma disciplina teórica que se esforça para inscrever os resultados da investigação clínica da relação com o trabalho numa teoria do sujeito (Dejours, 2004, p. 28).

Derivou da psicopatologia do trabalho, desenvolvida na França, no período entre guerras. As pesquisas iniciais da psicopatologia do trabalho investigaram o sofrimento e o adoecimento decorrentes da organização do trabalho, en-

tendida naquele momento, a partir da tradição taylorista, como uma estrutura inflexível.

A partir dos anos 80, a psicopatologia passou a investigar como as pessoas driblam as pressões organizacionais e evitam o adoecimento. Alcançou, assim, uma nova compreensão acerca da normalidade, que de "ausência de doença" passou a ser vista como dinâmica de um jogo social de contínuas negociações entre os desejos das pessoas e das organizações. Esse jogo pode resultar em um equilíbrio instável, que precisa ser permanentemente reconquistado com o auxílio de estratégias de defesa individuais e coletivas.

A normalidade tornou-se em si mesma enigmática. Abriu-se, então, um vasto campo de estudos que passou a pensar o trabalho *como situação* que considera os fatores psicossociais e que inclui o prazer.

Para além da normalidade como compromisso entre o sofrimento e as defesas para evitá-lo, a investigação clínica preocupa-se em analisar os motores psíquicos e sociais do prazer no trabalho. Descobertas significativas foram feitas desde então, sobre a inteligência do corpo, sobre a engenhosidade e sobre a psicodinâmica do reconhecimento que permite transformar o sofrimento em prazer, conferindo sentido e valor a esse sofrimento (Dejours, 2007).

A psicopatologia do trabalho não alcançava esta leitura. Diante disso, em 1992, Dejours propôs a psicodinâmica do trabalho, abordagem que não excluiu, mas ampliava a psicopatologia do trabalho. A nova disciplina recebeu influências de outras áreas de estudo, como a psicanálise, a ergonomia, sociologia da ética e fenomenologia.

Entender o trabalho como *situação* implica vinculações diretas com os laços sociais e o coletivo de trabalho. A partir dessa visão, não se buscam solu-

ções individuais, mas intervenções para todas as pessoas submetidas à organização do trabalho.

Outro aspecto importante na passagem da psicopatologia do trabalho à psicodinâmica foi a ampliação das pesquisas do adoecimento para as situações nas quais as patologias ainda não estavam instaladas. Isto possibilita maior compreensão das dinâmicas do mundo do trabalho e favorece a ação preventiva.

Com base nestes pressupostos, entendemos que a psicodinâmica mostra-se adequada para a investigação das patologias sociais em estudo, pois privilegia a análise do trabalho com base no coletivo. Amplia, assim, as possibilidades de compreensão da organização do trabalho, especialmente diante da tendência das organizações, apontada no capítulo anterior, de reduzir as situações de violência e assédio, por exemplo, a questões meramente individuais.

Sentir, pensar e inventar no limite do impossível

O estudo das influências do trabalho na saúde talvez seja um dos objetos de pesquisa mais complexos, na medida em que articula diversas categorias de análise. Isto reforça a necessidade da delimitação dos conceitos associados à dinâmica trabalho-saúde utilizados na presente pesquisa, o que faremos a seguir.

Para o estabelecimento do conceito de trabalho, partimos da clássica visão freudiana de saúde mental que se refere às experiências *amar e trabalhar* como fundamentais para a existência humana. O trabalho aparece aqui como fator de confirmação da identidade individual e coletiva, indispensável ao sentido que a vida adquire em sociedade.

Partindo dessa visão, Dejours (2004a) considera o trabalho como o maior produtor de sentido para a integração social. Essa produção de sentido – que se constitui na expressão da subjetividade individual – só se viabiliza se houver espaço para o desejo das pessoas diante dos conflitos inevitáveis com o desejo das organizações.

Com base nesta compreensão, propomos aqui denominar *trabalho* consentido⁶ as situações que viabilizam a implicação da subjetividade das pessoas no trabalho: engajamento do corpo, mobilização da inteligência, a possibilidade de refletir e de reagir às situações, enfim, o poder de sentir, pensar e inventar.

Este fenômeno é complexo, tendo em vista que no contexto do *capitotalitarismo* os conflitos com os desejos das organizações, que podem levar ao sofrimento e adoecimento, são inevitáveis.

O trabalho tem efeitos poderosos sobre o sofrimento psíquico. Ou bem contribui para agravá-lo, levando progressivamente o indivíduo à loucura, ou bem contribui para transformá-lo, ou mesmo subvertê-lo em prazer, a tal ponto que, em certas situações, o indivíduo que trabalha preserva melhor a sua saúde do que aquele que não trabalha (Dejours, 1999, p. 21).

O trabalho, nesta perspectiva, é um mediador fundamental dos processos de saúde-adoecimento, e é, ao mesmo tempo, peso e leveza. Favorece aspectos que associamos à leveza do ser-trabalhador: prazer, saúde, emancipação, aprendizagem, solidariedade, mas também pode transformar-se num "fardo pesado", exacerbar o sofrimento, o peso da pressão psicológica e das doenças.

⁶ *Consentir*, segundo o Aurélio, significa concordar, admitir, tolerar, estar em harmonia.

O conceito de saúde alcança uma dimensão que vai muito além do indivíduo e, de acordo com Dejours (1999b, p. 86), torna-se bem mais abrangente quando pensado de forma articulada com o trabalho.

Definir saúde sempre foi uma tarefa considerada quase impossível. Saúde também envolve, como bem assinala a Organização Mundial de Saúde – além da ordem biológica –, a ordem psíquica e a ordem social. (...) O que permite estabelecer certas articulações entre essas diferentes dimensões da saúde é precisamente a referência ao trabalho.

Com base nesses pressupostos da psicodinâmica, Mendes (2007) entende que a saúde se constitui na busca do equilíbrio das vivências de prazer e sofrimento, da mobilização de estratégias para uma relação mais gratificante com o trabalho e na dinâmica do reconhecimento, essencial para a construção da identidade do trabalhador no campo social e para a luta contra o adoecimento.

Partindo dessas considerações acerca dos conceitos de trabalho e saúde, avançaremos na descrição das influências do trabalho no processo saúde-adoecimento. Para isso, precisamos ampliar nossa compreensão da organização do trabalho, um dos conceitos centrais da psicodinâmica.

As primeiras elaborações sobre a organização do trabalho surgiram com base nos princípios da administração científica de Taylor e Fayol, que preconizavam a racionalização e padronização das tarefas, que, em última instância, não passavam de instrumentos de gestão destinados a incrementar a produtividade e desconsideravam os desejos e necessidades das pessoas.

Para a psicodinâmica, de acordo com Dejours & Abdoucheli (1994) e Mendes (2002a), a organização do trabalho é definida nas dimensões *divisão do trabalho* e *divisão dos homens*. A divisão do trabalho se relaciona à divisão

de tarefas, repartição, cadências, ao modo operatório prescrito. A divisão dos homens, às relações de poder, ao sistema hierárquico e as responsabilidades. O segundo termo complementa o primeiro, mas costuma aparecer em segundo plano. Com o tempo, as pesquisas apontaram os efeitos da divisão dos homens sobre a saúde e adoecimento no trabalho, de tal modo que as referências à organização do trabalho evidenciaram primeiramente a *construção social* determinante da divisão dos homens.

A organização do trabalho também se diferencia em prescrita e real⁷. A organização prescrita é composta por regras e normas ligadas à lógica da produtividade – tende a ser desconectada das necessidades e desejos das pessoas e das atividades reais de trabalho (Dejours, 1997). A organização real reflete as situações imprevistas que continuamente ultrapassam o domínio técnico e o conhecimento científico. Revela o fracasso da normatização diante da contínua modificação da realidade e estabelece desafios constantes à compreensão e ao fazer humanos.

Propomos aqui denominar como *escritura* a arte da expressão da subjetividade no mundo do trabalho. Essa *escritura* se manifesta no espaço coletivo da palavra que permite elaborar um sentido para o trabalho que, ao se tornar *com-sentido*, conquista o consentimento, instaurando uma situação de trabalho *consentido*.

Para Dejours (1999b), o espaço de discussão possibilita que os problemas sejam falados e depois compreendidos e, talvez, solucionados. Dessa

⁷ "O real na psicodinâmica do trabalho é fortemente influenciado pelo conceito de real de Lacan, mas o próprio Lacan tirava esse conceito de seu conhecimento da fenomenologia. Devemos muito, neste aspecto, à antropologia, que mostra que o acesso ao real nunca é imediato" (Dejours, 1999b, p. 47).

forma, o espaço de discussão se constitui como um espaço essencialmente político.

A organização prescrita, no entanto, tende a minimizar os espaços de expressão e se apresenta como uma *escrita previamente elaborada*, impermeável à participação. Desta forma, é uma organização *pré-escrita*. Consideramos que no contexto do capitotalitarismo o trabalho consentido é muito mais conquistado que oferecido.

Para alcançar a manutenção da saúde, a organização do trabalho precisa *consentir* a expressão da subjetividade individual, a criação coletiva da *escritura*, porém o que comumente predomina é o pré-escrito, configurando um fictício *mundo-no-papel*, distanciado do real do trabalho que denominamos *mundo-vivo*.

Uma das maneiras de visualizarmos a defasagem real/prescrito está na *distância* entre a descrição do trabalho feita pelos administradores – técnica - e aquela feita pelos trabalhadores que o executam - subjetiva. A descrição gerencial ou técnica privilegia métodos e resultados. A subjetiva é construída com base nas experiências dos trabalhadores. A pesquisa de Vézina & Saint-Arnaud (1996) utilizou o mito da caverna de Platão para se referir à visão gerencial do mundo como uma simplificação da realidade.

Essa perspectiva nos remete a uma outra dimensão dos conflitos no trabalho. As distintas visões, gerencial e subjetiva, demandam uma contínua negociação entre executores e chefes ou gestores. Entre quem está fora e dentro da caverna.

A organização do trabalho é bastante influenciada pelas relações sociais da empresa, sujeita aos problemas de todos os dias, marcada pela evolução no

tempo, do coletivo, dos laços sociais e da história. Está muito além da racionalidade que tenta controlar as inúmeras situações cotidianas no trabalho. Extrapola os aspectos físicos, alcança a subjetividade individual, as relações interpessoais e a sutil rede intersubjetiva mobilizada pelas situações de trabalho.

Para Dejours (1987) e Dejours, Abdoucheli e Jayet (1994), a organização do trabalho se diferencia das condições do trabalho. A organização do trabalho influencia o funcionamento psíquico⁸, refere-se aos conteúdos materiais e simbólicos do significado atribuído às tarefas e à ressonância entre atividade, desejos e história de vida das pessoas. As condições do trabalho relacionam-se ao caráter ergonômico das atividades (exigências físicas, químicas e biológicas) e influenciam a saúde física e basicamente o corpo.

Posteriormente, Dejours (2004b) ressaltou que a experiência do mundo é realizada e mediada afetivamente pelo corpo, na medida em que graças a ele nos engajamos na relação com o outro e com o mundo. A subjetividade está implicada por inteiro neste processo, pois é una, indivisível.

A dimensão *condições de trabalho* foi incorporada por Ferreira e Mendes (2003) ao conceito de *organização do trabalho* resultando no que denominaram *contexto de produção de bens e serviços*, constituído por três dimensões interdependentes: organização do trabalho, condições de trabalho e relações sociais de trabalho. A organização do trabalho refere-se aos elementos prescritos (formal ou informalmente) das concepções e das práticas de gestão de pessoas e do trabalho. As condições de trabalho, à infra-estrutura, ambiente físico, instrumentos e equipamentos. As relações sociais de trabalho, às relações hie-

⁸ Em relação o *funcionamento psíquico*, o autor trabalha com a visão de homem que considera cada pessoa um sujeito absolutamente original, com desejos enraizados na sua história pessoal e singular que o fazem reagir à realidade de maneira única.

rárquicas, interações coletivas intra e intergrupos e às interações externas com clientes e usuários que caracterizam a dimensão social do trabalho.

Um tipo rígido e pesado de organização do trabalho reduz os espaços para a realização e condena as pessoas à repetição, à vida aprisionada em ciclos eternamente repetidos, imagem a qual se referiu Kundera ao descrever a *insustentável leveza do ser*. A organização do trabalho, desta forma, pode se constituir como situação de sofrimento e de violência, mais ou menos explícita – o que leva o trabalho ao limite do impossível.

Para Mendes (2002b), sofrimento é uma vivência individual e/ou compartilhada freqüente e permanente, muitas vezes inconsciente, de experiências dolorosas como angústia, medo e insegurança, provenientes dos conflitos entre as necessidades de gratificação do ser humano e as restrições impostas no contexto de produção do trabalho.

Manifesta-se na impossibilidade de sentir prazer de forma direta e/ou de utilizar o processo de mobilização coletiva em função das restrições do contexto no qual o trabalho é desenvolvido, restando o uso das defesas, que podem servir de proteção e, ao mesmo tempo, levar a uma espécie de alienação.

O medo é um dos sentimentos mais comuns na vivência de sofrimento. Medo da incompetência, de não corresponder às expectativas da organização, da exclusão do mercado de trabalho. Repercute nas relações sociais e pode levar ao isolamento, solidão, insatisfação e ansiedade.

O medo atinge também os gestores – no receio do julgamento dos pares e subordinados, de não atingir as metas, por exemplo – e pode resultar em silêncio, atitudes dissimuladas e individualistas, na desconsideração do próprio sofrimento e dos outros.

Reconhecer o real do trabalho, o que resiste ao controle, pode ser uma questão psicológica difícil para os gestores, desencadeia angústias em relação à incompetência e aos riscos que impõem aos subordinados.

A vivência de uma contradição moral-prática, que negue princípios éticos e valores pessoais em nome da organização, pode levar ao sofrimento ético.

O sofrimento, de acordo com Dejours, Abdoucheli e Jayet (1994), não é patológico, mas uma vivência no limite entre a doença mental e o bem-estar psíquico. Está presente na maioria das relações de trabalho e pode ser amenizado ou transformado, não eliminado.

Com o desenvolvimento das pesquisas no âmbito da psicodinâmica do trabalho, o sofrimento passou a ser compreendido como experiência individual decorrente da relação das pessoas com o trabalho o que implica em refletir sobre o "estar-no-mundo" e a busca da auto-realização. Desta forma, o sofrimento passou a ser visto como integrante do processo de construção da identidade.

Como vimos no capítulo anterior, o contexto da pós-modernidade se reflete nas novas formas de organização do trabalho. A precarização dos empregos pode levar à banalização da injustiça e ao adoecimento. A organização do trabalho, desta forma, pode ocultar dominações sofisticadas e violências dissimuladas.

O medo, neste cenário, é frequentemente fomentado pelas empresas para obter ganhos de produtividade, o que pode gerar sentimentos de indignidade, inutilidade, vergonha, despersonalização, frustração, desqualificação, fadiga e insatisfação. O medo, no entanto, costuma ser preponderante.

Com base nisto, dimensionam-se em linhas gerais os desafios para a busca da saúde no admirável mundo novo do trabalho, que podem ser traduzidos nas questões formuladas no capítulo anterior: como envolver-se na construção da intrincada arquitetura das novas formas de organização do trabalho? Como encontrar espaços para o desejo das pessoas, para a permanente busca de uma sustentável leveza do ser? Para a *escritura* da subjetividade individual e da intersubjetividade?

Entre a sabedoria e os riscos de subtração do desejo

A busca do equilíbrio psíquico no enfrentamento das adversidades pode ser realizada por meio das estratégias de defesa. Diante da impossibilidade de modificar a organização do trabalho, essas estratégias tendem a silenciar ou adormecer o sofrimento.

As estratégias de defesa, para Mendes (2007), são comportamentos construídos a partir das adversidades no trabalho, como tarefas sem sentido, projetos desconectados da realidade, controles excessivos e conflitos no trabalho. São elaboradas em acordos do grupo mais ou menos explícitos e sustentadas coletivamente. Caracterizam-se pela sutileza, diversidade e inventividade na busca de neutralizar, amenizar e “esconder” o sofrimento, preservar a saúde das pessoas e mantê-las produtivas.

A racionalização da mentira é uma das defesas que sustentam a racionalidade estratégica, descrita no capítulo anterior. Caracteriza-se pela negação ou desconsideração do sofrimento e da injustiça impostos aos outros, o que permite dar a um comportamento inaceitável uma justificativa baseada em raciocínios tortuosos ou falsos.

O individualismo, para Dejours (1999a), é a estratégia defensiva do silêncio (nada se fala), da cegueira (nada se vê), da surdez (nada se ouve). Funciona com base na negação do sofrimento alheio e costuma levar à sensação de inutilidade, da perda da identidade e do sentido do trabalho.

As estratégias defensivas não ficam apenas no espaço do trabalho, mas são capazes de se estender para a vida privada e familiar e ter conseqüências para o funcionamento psíquico dos cônjuges e dos filhos.

As defesas são fundamentais para a manutenção da saúde no trabalho (Dejours, 1987; Mendes, 2007). Sua utilização, no entanto, pode desencadear uma adaptação exagerada aos riscos e impedir, ainda que parcialmente, a consciência das relações de exploração, gerar insensibilidade e alienação.

A alienação no trabalho, uma das estratégias mais utilizadas, ocorre quando o trabalhador confunde seus próprios objetivos com as metas organizacionais e se esforça para alcançá-las, resultando em fadiga e esgotamento. Uma metáfora para essa situação pode se valer do ditado popular na versão de Calligaris (2007): *o hábito faz e aprisiona o monge*.

Nestas situações, as mediações que foram difícil e sabiamente elaboradas com o auxílio das defesas se transformam em armadilhas e se configuram como ideologias defensivas (Dejours, 2004a) – entendidas como estratégias elaboradas coletivamente para mascarar, conter ou ocultar ansiedades mais intensas e que costumam ser específicas para cada grupo profissional.

Essas ideologias articulam as pessoas em torno de visões relativamente estereotipadas da realidade, que se sobrepõem às estratégias individuais. Quem não compartilha dessa construção – ou revela os riscos e perigos a que o grupo está submetido – tende a ser excluído ou isolado por meio de vingança.

ças, insultos, desqualificações e violências, que incluem o assédio moral. Evidencia-se, deste modo, que a eficácia da estratégia depende da participação de todos.

Assim, podemos ver na dinâmica *sofrimento – defesa – ideologia defensiva – alienação* um processo de subtração do desejo das pessoas e uma indução à alienação no desejo do outro, personificado aqui na organização do trabalho.

As ideologias defensivas paradoxalmente estimulam a cooperação e possibilitam a extorção da inteligência – não-reconhecida fora do *pré-escrito* – e reinjetada nos processos de trabalho.

Outra manifestação dessas ideologias decorre do sofrimento em ser sujeito a executar o que está no limite do impossível, como vimos nas situações de sobrecarga de trabalho. Isso pode levar aos processos compulsivos de auto-aceleração e a uma interiorização das imposições organizacionais, mesmo diante de uma situação de absurdo. Essa situação pode desencadear processos de segregação e exclusão dos "mais lentos".

A auto-aceleração é uma defesa que induz as pessoas a uma adequação ao pré-escrito e a uma negação do real, conforme Martins (2004, p. 9), pois as leva a desconsiderar suas necessidades individuais, o que pode ocasionar um "entorpecimento do pensar e do sentir, inibindo o pensar reflexivo sobre si mesmo descrito por Arendt (1998), propiciado e sustentado por uma rede (social) de não-reconhecimento do sofrimento".

As ideologias defensivas do novo mundo do trabalho, conforme Dejours (2004a), podem entrar em contradição com as estratégias "antigas", especialmente as que possibilitam forte coesão do coletivo do trabalho. Essas novas

ideologias defensivas são: banalização do mal e da injustiça, “cinismo viril”, racionalidade instrumental, distorção comunicacional, gerenciamento pela ameaça e desestabilização estratégica.

Essas ideologias foram abordadas desde o capítulo anterior – com exceção do cinismo viril e da distorção comunicacional, que serão descritos a seguir –, e aqui adquirem uma compreensão dinâmica.

A distorção comunicacional viabiliza-se no gerenciamento pela ameaça para que os objetivos sejam atingidos a qualquer custo; nega a realidade do trabalho e supervaloriza o gerenciamento; atribui o fracasso à incompetência, falta de seriedade e preparo, má-vontade ou incapacidade humanas e não à organização do trabalho.

Para Dejours (1999c), seria útil introduzir um outro termo para designar o assédio como uma técnica a serviço do agir estratégico para diluir o coletivo do trabalho. A desestabilização estratégica é um dispositivo que se vale da precarização do trabalho e do emprego.

No capítulo anterior, formulamos o entendimento de que essas ideologias defensivas poderiam se constituir como patologias sociais, dependendo da intensidade de sua utilização. Esse entendimento talvez possa ser conectado à dinâmica da transformação das defesas em patologias sociais que veremos a seguir.

De acordo com Mendes (2007), as estratégias defensivas utilizadas de forma mais acentuada – e que não conseguem silenciar ou disfarçar o sofrimento resultante das adversidades da organização do trabalho – podem se transformar em patologias sociais, como a sobrecarga, violência e servidão voluntária. Essas patologias, descritas no capítulo anterior no contexto das pato-

logias da pós-modernidade, aqui são compreendidas na perspectiva da psicodinâmica do trabalho.

A consequência mais significativa das patologias sociais pode ser identificada na extensão da anestesia e insensibilidade ao próprio sofrimento e do outro para o coletivo de trabalho. Essa insensibilidade favorece a aceitação das adversidades da organização do trabalho e, assim, reforça as situações que lhes deram origem.

As patologias sociais da sobrecarga, violência e servidão voluntária podem ser caracterizadas como situações porque fazem parte de uma rede de armadilhas perversas, consentidas e estimuladas pela organização do trabalho e que contaminam a subjetividade dos trabalhadores. Essas patologias podem se originar diretamente das características da organização do trabalho de determinadas categorias ocupacionais, tendo como consequência o sofrimento que, por sua vez, aciona diversas estratégias defensivas.

"As pessoas ou grupos que as praticam não são necessariamente perversos em suas estruturas. Podem desenvolver esses comportamentos, muitas vezes inconscientemente, influenciadas pela organização do trabalho. Desta forma, não podemos diferenciar vítimas e agressores como um par dicotômico, mas inseridos numa rede de relações sociais perversas" (Mendes, 2004a).

Quando essas situações são dissimuladas tornam-se mais difíceis de serem combatidas – são muitas vezes banalizadas, ocultadas, e geram sofrimento, levando, gradativamente, ao adoecimento.

Ao mesmo tempo, essas patologias podem ser entendidas como *estratégias adoecidas* diante das adversidades e do sofrimento que produzem um *ci-*

clo defensivo que acionam a utilização de outras estratégias e mediações que, quando falham, podem levar a outros adoecimentos.

A violência no trabalho, incluído o assédio moral, pode ser entendida como um sintoma de grave disfunção da organização do trabalho configurada dentro um modelo de funcionamento perverso. As situações de assédio moral são entendidas como uma forma de violência no trabalho e investigadas como consequência da organização do trabalho.

A compreensão dessas patologias sociais, como ressalta Mendes (2007), é recente e em fase de desenvolvimento. Isso acentua os desafios deste trabalho para contribuir com o processo de elaboração e amadurecimento conceitual das patologias sociais em estudo.

A reinvenção da vida no trabalho

Organizações do trabalho que possibilitem espaços para a leveza do sentir, o pensar, o criar e as vivências de prazer são passíveis de serem constantemente reinventadas e, assim, flexibilizam as situações geradoras de sofrimento. Essas reinvenções são viabilizadas nas diferentes possibilidades de realizar o trabalho, denominadas estratégias de mobilização subjetiva.

Essas estratégias se valem de recursos da personalidade das pessoas em um processo dinâmico que envolve engenhosidade, coordenação e cooperação (Morrone, 2001). A engenhosidade mobiliza a inteligência do corpo e o funcionamento cognitivo para cobrir a falha prescrito-real. A coordenação se manifesta nas atividades exigidas pelo trabalho que podem levar à cooperação, manifestada na articulação com outras pessoas nos espaços públicos de dis-

cussão e, fundamentalmente, depende do desejo das pessoas é impossível de ser prescrita, assim como o amor (Dejours, 2004a).

Entre as manifestações da mobilização subjetiva está a inteligência astuciosa ou prática, que se vale de macetes, transgressões, quebra-galhos e improvisos e se manifesta, por exemplo, na dimensão positiva do *jeitinho brasileiro* que se refere a lidar com o imprevisto de modo criativo (Dejours, 1994). Na sua dimensão de "levar vantagem", o *jeitinho* em nosso entendimento, pode expressar as estratégias de defesa individualista ou de negação do sofrimento ou direito dos outros.

O autor (1999a) ressalta também uma outra forma de inteligência prática que sempre ficou à margem das discussões da psicodinâmica e que merece ser considerada como essencial: o *zelo no trabalho*. A defasagem inevitável entre o real e o prescrito no trabalho, como vimos, coloca desafios permanentes para a execução do trabalho. As organizações só funcionam efetivamente quando as pessoas, por conta própria, usam macetes, quebra-galhos, truques – quando cooperam umas com as outras e inventam soluções para cobrir esta defasagem. Algumas vezes, isto só é possível descumprindo procedimentos. Essa inteligência, assim, é usada semiclandestinamente.

A inteligência prática pode assumir caráter ambíguo se for utilizada em função do medo, para atender às demandas do prescrito e, simultaneamente, for punida por transgredir as normas. Assim, instala-se o silêncio, a culpa e a desconfiança, o que aniquila a confiança e o coletivo de trabalho (Dejours, 1999a).

A inteligência prática se viabiliza com base em condições psicoafetivas (ressonância simbólica) e sociais (validação ou reconhecimento dos pares e

chefia). O reconhecimento pode se dar pela utilidade, originalidade ou beleza da contribuição, o que fortalece a identidade (Dejours, Abdouchelli e Jayet, 1994).

Desta forma, o prazer ocorre quando as relações de trabalho estabelecem ressonância com as necessidades do trabalhador ou quando o conteúdo da atividade é fonte de satisfação. O reconhecimento e a socialização de uma ação ou comportamento podem resultar do trabalho em conjunto que estreita as relações de confiança. Possibilitam a ordenação do trabalho por meio da construção de regras de ofício coletivas.

A ausência de reconhecimento pode levar à crise de identidade e à alienação social, caracterizadas por dúvidas na relação com o trabalho e as pessoas, que podem desgastar a autoconfiança e, dependendo da intensidade, levar à depressão ou outros adoecimentos.

A dinâmica do reconhecimento é fundamental para a compreensão das relações sociais no mundo do trabalho. Para compreendê-la, a psicodinâmica articula os conceitos de sublimação e identidade.

Do ponto de vista vivencial, a identidade é o que experimentamos como *eu*, diante da pergunta *quem é você?* (Jacques, 2006). A construção da identidade é um processo inacabado, permanentemente articulado com as relações dinâmicas entre sublimação e reconhecimento (Dejours, 1996).

Reconhecimento social e identidade como condição da sublimação conferem a essa última uma função essencial na saúde. “Trabalho e sublimação aparecem como operadores fundamentais da saúde mental. (...) Muito frequentemente o jogo da sublimação resulta da ausência das condições organizacio-

nais necessárias para o estabelecimento da ressonância simbólica” (Dejours, 1996, p. 158).

A sublimação refere-se ao investimento afetivo em objetos socialmente valorizados, "para designar uma produção que sugira grandeza, elevação, e ao termo sublimação, utilizado em química para designar o processo que faz passar um corpo diretamente do estado sólido para o estado gasoso” (Laplanche e Pontalis, 1998, p. 638).

Aqui, aproximamos a sublimação das categorias peso-leveza, na medida em que se coloca como possibilidade para resignificar o peso da existência em vivências de prazer, subverter o sofrimento resultante da organização do trabalho e minimizar a repetição sem sentido.

A sublimação assegura uma saída pulsional diante do sofrimento, fazendo com que não desmorone o funcionamento psíquico e somático, enquanto a repressão e as demais defesas limitam o jogo pulsional (Dejours, Abdoucheli e Jayet, 1994).

As vivências de prazer decorrem também da gratificação realizada no processo sublimatório, no qual o sentido do trabalho para o sujeito e para a sociedade é fonte direta e imediata da descarga pulsional.

O prazer pode ser entendido como uma vivência individual ou coletiva de experiências de gratificação decorrentes da satisfação dos desejos e necessidades das pessoas nas situações de trabalho quando ocorre uma mediação bem-sucedida dos conflitos e contradições resultantes da organização do trabalho (Ferreira e Mendes, 2003).

As novas formas da organização do trabalho, como vimos, impõem condições cada vez mais anti-sublimatórias, pois tendem a levar à anestesia e des-

personalização das pessoas, tornando-as insensíveis ao *mundo-vivo* podendo transformá-las em ficções de si mesmas, personagens corporativos de um *mundo-no-papel*.

Neste cenário, Dejours (2004a) observa que as estruturas psíquicas individuais não são mais frágeis do que antigamente. A erosão das estratégias coletivas de defesa é que constitui uma perda de recursos para a saúde. Todas as organizações coletivas, inclusive as sindicais, estão em crise. As formas clássicas de solidariedade estão em processo de desestruturação e não apenas as estratégias coletivas de defesa. Diante dos constrangimentos no trabalho, todos se encontram cada dia mais sozinhos. Além disso, há um crescimento desmesurado das patologias decorrentes das perseguições no trabalho. Diante das perseguições, a solidariedade entra em declínio. Todas as novas patologias relacionadas ao trabalho são, hoje, *patologias da solidão*, entre elas o assédio moral.

A permanente construção da saúde no trabalho demanda a compreensão dos fatores complexos que influenciam a organização do trabalho – tanto no âmbito mais imediato das instituições, quanto no contexto social no qual se inserem – especialmente na dinâmica adversa do capitalismo. Essa compreensão depende da busca constante de espaços que possibilitem a articulação e a escuta do coletivo dos trabalhadores, a escritura da arte da expressão da subjetividade, a instauração do trabalho consentido, que não tenda à asfixia da malha da organização pré-escrita, mas permanentemente elaborado e permeável ao inusitado do mundo-vivo que se nos apresenta todos os dias.

Retratos do trabalho: estudos empíricos

A seguir, apresentaremos pesquisas baseadas nos pressupostos teórico-metodológicos da psicodinâmica do trabalho.

O estudo exploratório realizado por Mendes (1996) identificou as estratégias defensivas dos trabalhadores para evitar ou minimizar o sofrimento psíquico gerado nas imposições do trabalho. Foram realizadas quatro entrevistas com engenheiros da área técnica de uma empresa de telecomunicações. Os dados, analisados qualitativamente, indicaram como principais estratégias a racionalização, o individualismo e a passividade. A utilização dessas defesas permite ao trabalhador manter seu equilíbrio psíquico, e, ao mesmo tempo, favorece a alienação das causas do seu sofrimento, dificultando assim, o processo de mudança das situações de trabalho.

Uma investigação das estratégias defensivas coletivas dos enfermeiros da UTI de um hospital público para enfrentar o sofrimento gerado na relação com o paciente foi conduzida por Mendes & Linhares (1996). Essa é uma atividade profissional que leva ao confronto permanente com os conteúdos de vida e de morte. A partir das entrevistas coletivas realizadas com oito enfermeiros, os resultados indicaram quatro estratégias: impessoalidade no contato com o paciente, distanciamento emocional, evitação da comunicação e valorização dos procedimentos técnicos. Estratégias que favoreciam o equilíbrio psíquico, ao minimizar o contato com o sofrimento, e também têm efeitos patológicos interferindo na qualidade dos serviços ou na vida fora do trabalho.

A influência das políticas de recursos humanos na produção de sofrimento psíquico em bancários foi analisada por Coelho (1997). Os resultados aponta-

ram: sentimento de injustiça relacionado à falta de reconhecimento no trabalho, decorrente da contradição entre os níveis de remuneração; sentimento de exploração associado ao ritmo acelerado do atendimento. Paradoxalmente, identificou o orgulho em serem mais rápidos que os outros; utilização de defesas, observada na tendência a não se envolver ou compartilhar experiências; sentimento de desprestígio dos funcionários que perderam seus cargos de gerentes em função da nova política de realização de concursos internos; e regras não-formalizadas aceitas pelo grupo passivamente, como o cumprimento de hora-extra sem remuneração.

Avaliando o trabalho de analistas de sistemas, Uchida (1998) apontou outra saída para lidar com a realidade que faz sofrer: as atividades compensatórias. Naquele caso, as várias formas de lazer, as atividades de fins-de-semana, as atividades depois do trabalho são formas compensatórias de obtenção do prazer que é renunciado no trabalho. Evita-se assim efeito da descompensação e também a frustração da renúncia ao prazer, que em última instância torna-se autodestrutiva.

A informatização, as novas estratégias de gestão e os programas de demissão voluntária empobreceram o conteúdo do trabalho e aumentaram doenças profissionais, suicídios e alcoolismo e são percebidos como novas formas de violências contra os bancários. Esta violência é precursora do sofrimento, de acordo com o estudo de Lima (1999) em um banco estatal.

O fracasso das defesas pode ocasionar a não-repressão do sofrimento, de acordo com Derriennic e Vézina (2000). Identificaram influências da organização do trabalho na falta de comprometimento, individualismo, desmobilização, depressão e neurose como fontes de sofrimento.

Em pesquisa com bancários foram identificados comportamentos de submissão, luta incessante para se manter no emprego e sentimento de descartabilidade, aumento de absenteísmo, erros no trabalho, doenças, estresse e diminuição da produtividade em decorrência do medo de demissão. As precárias relações de trabalho tornam o clima organizacional competitivo e insuportável (Matrajt, 2001).

Borges (2001) investigou a atividade do caixa bancário e encontrou como indicadores de sofrimento: desvalorização no trabalho, sobrecarga, ameaça de desemprego e controle por parte das chefias. Verificou também alto índice de adoecimento por lesões por esforços repetitivos (LER). O sofrimento era suportado em função do medo do desemprego.

Palácios, Duarte e Câmara (2002) em pesquisa com bancários identificaram o predomínio de sofrimento em função da “diferença de caixa” e das agressões dos clientes. A falta de treinamento para responder adequadamente às demandas dos clientes, de controle por parte da organização no que se refere às regras de segurança e de reconhecimento no trabalho, além da cobrança quando ocorre a “diferença de caixa” demonstram ser os principais fatores organizacionais causadores de sofrimento.

Resende (2003) relacionou os valores individuais às vivências de prazer e sofrimento. Os bancários utilizam estratégias defensivas que tornam as vivências de prazer e sofrimentos moderadas. O fator Gratificação teve como preditor positivo a Conservação e negativo o nível superior completo. A liberdade, como mediadores os valores em conjunto com as variáveis demográficas. Insegurança e Desgaste, fatores de sofrimento, não apresentam como preditores

os valores e as variáveis demográficas, sugerindo que o sofrimento não é influenciado por características do indivíduo e sim pela organização do trabalho.

Rocha (2003) investigou o processo de adoecimento por Distúrbios Osteomusculares Relacionados ao Trabalho (DORT) e a depressão desenvolvida como consequência em bancários afastados do trabalho por DORT. Os resultados mostraram rigidez do contexto de produção que impossibilitava satisfação das necessidades dos trabalhadores. A aceleração das cadências como estratégia defensiva, em resposta às exigências de produtividade, era valorizada por pares, chefia e clientes, mas dificultava a identificação do sofrimento. O adoecimento por DORT ocorria gradualmente e tendia a ser negado, pois os sintomas costumavam ser "invisíveis". O afastamento do trabalho enfrentava resistência de médicos e lesionados e, por consequência, era efetivado tardiamente. O afastamento do trabalho e as limitações produzidas pela doença levavam à depressão, manifestada por tristeza profunda, falta de vontade de sair de casa, diminuição do prazer, necessidade de isolamento e sentimento de inutilidade.

Mendes, Costa & Barros (2003) investigam as estratégias de enfrentamento defensivas e de mobilização coletiva do sofrimento psíquico e identificam o predomínio de sofrimento no trabalho e o uso de estratégias defensivas. O sofrimento decorre do estresse, sobrecarga de trabalho, insatisfação com a empresa e com as relações profissionais, falta de perspectiva do futuro, insegurança em relação ao emprego e falta de reconhecimento e valorização por parte da empresa. Utilizam defesas de negação e de controle por meio de mecanismo de racionalização. A coesão entre os pares funciona como apoio social,

parecendo um coletivo de trabalho, mas não possibilita a mudança no contexto organizacional, logo, não é considerada mobilização coletiva.

Morrone & Mendes (2003) estudaram as relações entre as vivências de prazer e de sofrimento, as características da organização do trabalho e a dinâmica do reconhecimento no trabalho informal. Vinte donos de barraca em uma feira de importados do Distrito Federal participaram de entrevistas individuais semi-estruturadas, submetidas à análise de conteúdo categorial. Os resultados sinalizaram: flexibilidade da organização do trabalho que favoreciam o prazer e precariedade das condições de trabalho como elemento provocador de sofrimento. O sofrimento era enfrentado por estratégias defensivas e ressignificado pela dinâmica do reconhecimento, que implicava a valorização da atividade informal como alternativa para sobrevivência e ao desemprego.

As estratégias defensivas e de mobilização subjetiva de enfrentamento do sofrimento psíquico no trabalho bancário em três agências de bancos públicos, localizados no Distrito Federal, foram estudadas por Mendes, Paz & Barros (2003). Participaram 20 bancários em entrevistas semi-estruturadas coletivas, com quatro grupos de trabalhadores, analisadas pela técnica da análise de conteúdo. Os resultados apontaram: descontentamento com o trabalho, estratégias para enfrentar o estresse, insatisfação com a empresa e relacionamentos profissionais. Os resultados foram relacionados ao sofrimento, enfrentado com a utilização de defesas de negação e controle por meio de mecanismos de racionalização.

Silva (2004b) investigou as vivências de prazer e sofrimento no trabalho dos líderes pentecostais e batistas e as estratégias para mediar o sofrimento. Participaram do estudo 100 pastores de cada igreja. Foram aplicados 100

questionários escalas EIPST (Escala de Indicadores de Prazer e Sofrimento no Trabalho) e ECORT (Escala de Avaliação das Condições, Organização e Relações sociais de Trabalho) - e realizadas 5 entrevistas individuais semi-estruturadas em cada igreja. Os resultados apontam para uma forte percepção de realização e liberdade, uma vivência fraca de desvalorização e moderada de desgaste. As estratégias defensivas usadas são a religiosidade e atividades compensatórias, contudo, os batistas usam também o individualismo e os saristas, a racionalização e o rígido controle do tempo.

Vieira (2005) investigou as vivências de prazer e sofrimento, as estratégias de mediação utilizadas e os riscos de adoecimento. Os dados foram coletados com a utilização da EIPST (Escala de Indicadores de Prazer e Sofrimento no Trabalho) e ECORT (Escala de Avaliação das Condições, Organização e Relações sociais de Trabalho), respondida por 396 atendentes; e duas entrevistas coletivas com nove teleatendentes. Os resultados indicaram vivências moderadas de prazer-sofrimento com predomínio do prazer e sintomas físicos e psicossociais dentro da média, rigidez na organização do trabalho, precárias condições de trabalho e ambivalência com relação ao cliente. O sofrimento é enfrentado por meio de estratégias defensivas e de compensação. Os indicadores de adoecimento encontrados sinalizaram que a saúde era mantida por meio de estratégias de mediação.

Castro-Silva (2006) fez pesquisa com bancários de uma empresa pública após afastamento por LER/Dort. Foram realizadas cinco entrevistas semi-estruturadas e individuais. A compreensão do processo de adoecimento e retorno ao trabalho evidenciou o ciclo psicodinâmico das LER/Dort. Os funcionários têm sua integridade física fragilizada após o adoecimento, mas mantêm

expectativas de reconhecimento. Continuam sentindo dores, mas retornam às atividades para evitar represálias e perdas salariais. A organização do trabalho é um obstáculo à recuperação da saúde, apesar da solidariedade dos colegas e da gerência.

As pesquisas descritas, realizados com diversas categorias profissionais estudaram as influências da organização do trabalho nas vivências de prazer e sofrimento e nas estratégias de mediação e conseqüências para a saúde dos trabalhadores. As metodologias utilizadas foram, na sua maior parte, qualitativas, com a utilização de entrevistas individuais e coletivas e o tratamento de por meio de análise de conteúdo. Os resultados sinalizam que o prazer na realização do trabalho e a saúde decorrem de um processo dinâmico que envolve: reconhecimento, valorização, realização de atividades variadas e de trabalhos que possibilitem ressonância simbólica, processos decisórios que possibilitem a participação das pessoas, flexibilização hierárquica, autonomia sobre o processo produtivo, possibilidade de aprendizagem e crescimento profissional, participação coletiva, autonomia do trabalho e estímulo à criatividade.

Quarta Cena

"Essa [nome da funcionária] era proibida de me dar informações sobre o trabalho que eu estava fazendo. Qualquer um na equipe era proibido de me orientar. Eu tinha que me virar sozinha. Aí ela passava todo dia, ela chegava no trabalho e dizia assim: *estou aqui com você!* E fazia aquele gesto, como que cortando minha cabeça, como que dizendo assim... *você tem que sair daqui logo* ou algo parecido. *Eu só quero ver o seu trabalho porque se o seu trabalho não estiver bom, você vai se ralar!* Ela falava assim. *Você vai ver!* Todo dia então ela me aterrorizava com alguma coisa" (*bancária*).

3. Mapas e bússolas – quadro teórico

As pessoas tendem a adormecer em sua própria normalidade

Pasolini

O objetivo deste trabalho é analisar a influência da organização do trabalho nas vivências de sofrimento, estratégias de mediação, patologias sociais (sobrecarga, violência e servidão voluntária) em trabalhadores anistiados e bancários de empresas situadas no Distrito Federal.

A seguir apresentamos o quadro teórico que servirá de base para a análise das entrevistas.

Os conceitos e categorias de análise foram formulados com base nas pesquisas e proposições de Dejours (1987, 1993, 1999a, 2000 e 2004a), Dejours & Abdoucheli (1990), Jayet (1994), Barros e Mendes (2003), Mendes, Paz e Barros (2003), Pereira (2003), Resende (2003) e Antloga (2003), Ferreira e Mendes (2003), Mendes (2004b), Mendes e Cruz (2004), Resende & Mendes (2004) e Silva (2004b).

Trabalho é o que implica em saber-fazer, um engajamento do corpo, a mobilização da inteligência, a capacidade de refletir, de interpretar e de reagir às situações; é o poder de sentir, pensar e inventar e, assim, o maior fator de produção de sentido para a integração social.

Saúde é a busca do equilíbrio das vivências de prazer e sofrimento, da mobilização de estratégias para uma relação mais gratificante com o trabalho e a dinâmica do reconhecimento, essencial na construção da identidade no campo social e na luta contra o adoecimento.

Organização do trabalho é um processo intersubjetivo resultante da interação das pessoas com as situações de trabalho que produzem significações psíquicas e a construção de relações sociais. Operacionalmente é entendida nas dimensões divisão do trabalho e divisão dos homens. A divisão do trabalho está relacionada à divisão de tarefas, cadências, ao modo operatório prescrito. A divisão dos homens diz respeito às relações de poder, ao sistema hierárquico e às responsabilidades. Os efeitos da divisão dos homens sobre a saúde e adoecimento no trabalho evidenciam primeiramente a *construção social* determinante da divisão dos homens.

Sofrimento é uma vivência individual e/ou compartilhada freqüente e permanente, muitas vezes inconsciente, de experiências dolorosas como angústia, medo e insegurança, provenientes dos conflitos entre as necessidades de gratificação das pessoas e as restrições impostas no contexto de produção do trabalho.

Prazer é uma vivência individual ou coletiva de experiências de gratificação decorrentes da satisfação dos desejos e necessidades das pessoas nas situações de trabalho quando ocorre uma mediação bem-sucedida dos conflitos e contradições resultantes da organização do trabalho

Estratégias defensivas são comportamentos construídos a partir das adversidades no trabalho, elaboradas em acordos do grupo, mais ou menos explícitos, e sustentadas coletivamente para neutralizar, amenizar e “esconder” o sofrimento, preservar a saúde das pessoas e mantê-las produtivas. Favorecem a adaptação às situações de desgaste emocional, mas podem mascarar o sofrimento. Quando provocam estabilidade psíquica artificial podem configurar uma situação patológica.

Racionalização é a estratégia defensiva caracterizada pela negação ou desconsideração do sofrimento e da injustiça impostos aos outros, o que permite dar a um comportamento inaceitável uma justificativa baseada em raciocínios tortuosos ou falsos. A racionalização da mentira é uma das defesas que sustentam a racionalidade estratégica.

Individualismo é a estratégia defensiva do silêncio (nada se fala), da cegueira (nada se vê), da surdez (nada se ouve). Funciona com base na negação do sofrimento alheio e costuma levar à sensação de inutilidade, da perda da identidade e do sentido do trabalho.

Mobilização subjetiva é o processo que permite às pessoas utilizar sua subjetividade, recursos intelectuais e criatividade para transformar os aspectos da organização do trabalho que causam sofrimento e, assim, vivenciar o prazer. Por sua característica, se configura como estratégia de mobilização coletiva que são modos de agir coletivo dos trabalhadores viabilizados no espaço público de discussão e na cooperação.

Espaço público de discussão é caracterizado pela fala coletiva do sofrimento. É um espaço no qual as opiniões, mesmo contraditórias, podem ser publicamente declaradas. Fortalece a identidade psicológica e social, reafirma as referências internas e a convivência com a *(a)diversidade*, de forma a produzir ações com mais poder de transformação do que ações individuais.

Reconhecimento é a dinâmica viabilizada pela mobilização subjetiva constituída pela retribuição simbólica que as pessoas recebem por sua contribuição e envolvimento com os objetivos do coletivo da organização do trabalho.

Ideologias defensivas são estratégias coletivamente elaboradas para mascarar, conter ou ocultar ansiedades mais intensas e são próprias de cada

grupo profissional. Essas ideologias articulam as pessoas em torno de visões relativamente estereotipadas da realidade, que se sobrepõem às estratégias individuais. Quem não compartilha desta construção, ou revela os riscos e perigos a que o grupo está submetido, tende a ser excluído ou isolado por meio de vinganças, insultos, desqualificações e violências que incluem o assédio moral. Evidencia-se, deste modo, que a eficácia da estratégia depende da participação de todos.

Distorção comunicacional é uma ideologia defensiva que constrói uma imagem idealizada a partir dos interesses da organização. Nega a realidade do trabalho e supervaloriza o gerenciamento. Atribui o fracasso à incompetência, falta de seriedade e preparo, má-vontade ou incapacidade humanas, desvinculando-o da organização do trabalho. Viabiliza-se no gerenciamento pela ameaça para que os objetivos sejam atingidos a qualquer custo.

Patologias sociais são situações decorrentes da transformação das estratégias defensivas que não conseguem silenciar ou disfarçar o sofrimento resultante das constantes adversidades do trabalho. Essas patologias podem se intensificar e ser compartilhadas no coletivo de trabalho. São caracterizadas como situações porque fazem parte do contexto de trabalho, de uma rede de armadilhas perversas, consentida e estimulada pela organização do trabalho e que contaminam o psíquico. Resultam em insensibilidade ao próprio sofrimento e do outro. Dependendo da intensidade da utilização podem levar desencadear também adoecimentos como depressão, LER/Dort e distúrbios psicossomáticos. Podem se originar diretamente das características e da dinâmica da organização do trabalho de determinadas categorias ocupacionais, tendo como consequência o sofrimento que, por sua vez, aciona diversas estratégias de-

fensivas. Neste estudo, tratamos de três patologias sociais: a sobrecarga, a violência e a servidão voluntária.

Patologia social de sobrecarga são as lesões de hipersolicitação como LER/Dort e os problemas psicossomáticos. É prescrita pela organização do trabalho, tendo em vista que não são as pessoas que "decidem" o volume de trabalho além da capacidade. A ideologia da excelência e do desempenho, fortalecidas no contexto de precarização do emprego, reforçam esta patologia.

Patologia social da violência manifesta-se quando as relações subjetivas com o trabalho se deterioram e o trabalho fica sem sentido. As relações de solidariedade se diluem e o sofrimento se faz mais intenso. Ocorre diante de situações de estresse e da insensibilidade ao próprio sofrimento e das demais pessoas. Resulta da dominação social no trabalho que pode ocasionar solidão, abandono e desolação.

Patologia social da servidão voluntária é caracterizada por relações com os gestores marcadas pelo conformismo e demonstrações de adaptação, integração e eficácia. A resignação silenciosa esconde os sofrimentos e levam à aceitação da organização do trabalho que se aproveita desta vulnerabilidade para incrementar a exploração em nome da produtividade. Relaciona-se às necessidades de emprego e de conforto. Encontra terreno fértil nas organizações do trabalho que acentuam a convivência estratégica baseada em interesses para crescer na empresa, na cultura do desempenho e não da solidariedade, confiança e coletivo de trabalho.

Violência psicológica no trabalho é entendida como ação ou omissão, explícita ou sutil, destinada a gerar adesão ao modelo de gestão ou práticas de determinado grupo ou pessoa, controlar, desestabilizar ou excluir trabalhadores

por meio de constrangimentos, ameaças e humilhações que podem causar intenso sofrimento e/ou adoecimento.

Assédio moral no trabalho é uma patologia social da solidão decorrente de uma situação visível e/ou invisível que envolve intenso sofrimento decorrente de um conjunto de atitudes e comportamentos praticados deliberada e sistematicamente com objetivo de causar constrangimentos, ameaças e humilhações aos trabalhadores, de modo a pressioná-los a abandonar um projeto, o cargo, o local de trabalho e/ou o emprego.

Objetivos e interrogações

Com base no objetivo geral deste estudo – analisar a influência da organização do trabalho nas vivências de sofrimento, estratégias de mediação, patologias sociais (sobrecarga, violência e servidão voluntária) em trabalhadores anistiados e bancários de empresas situadas no Distrito Federal –, nos pressupostos da psicodinâmica do trabalho e na caracterização do contexto de trabalho dos dois grupos pesquisados, os objetivos específicos estabelecidos nesta pesquisa são:

- a) Caracterizar as organizações do trabalho dos grupos pesquisados.
- b) Identificar os sentimentos e as estratégias de defesa utilizadas pelos dois grupos pesquisados.
- c) Caracterizar a dinâmica de transformação das estratégias de defesa nas patologias sociais da sobrecarga, violência e servidão voluntária.

Tendo em vista os pressupostos e a revisão de literatura apresentados, os objetivos específicos foram traduzidos nas seguintes questões de pesquisa:

- a) Como se caracterizam as organizações do trabalho dos grupos pesquisados?
- b) Quais foram os sentimentos e as estratégias de defesa utilizadas no contexto das organizações de trabalho dos entrevistados?
- c) Como se caracteriza a dinâmica de transformação das estratégias de defesa nas patologias sociais da sobrecarga, violência e servidão voluntária?

As relações dinâmicas de interdependência entre as principais categorias deste estudo são entendidas da seguinte forma: a organização do trabalho influencia as vivências de sofrimento que mobilizam estratégias de defesa. A intensidade do sofrimento pode demandar as defesas acima da capacidade das pessoas e levá-las à exaustão. Esse processo pode levar ao adoecimento ou à articulação de *novas defesas* que se configuram nas patologias sociais da sobrecarga, violência e servidão voluntária.

4. Caminhos da experiência – metodologia

O objetivo desta pesquisa é analisar a influência da organização do trabalho nas vivências de sofrimento, estratégias de mediação, patologias sociais (sobrecarga, violência e servidão voluntária) em trabalhadores anistiados e bancários de empresas situadas no Distrito Federal.

Na escolha do tema, buscamos nos orientar pela premissa metodológica da psicodinâmica do trabalho que indica que a demanda seja formulada pelos trabalhadores, seja uma prerrogativa deles. Nessa perspectiva, falar e ser ouvido parece ser o modo mais poderoso de refletir sobre a própria experiência. Somente a enunciação da experiência permite sua elaboração. A palavra faz nascer o que não existia antes de ser pronunciada (Dejours, 2004a). A partir das influências da psicanálise, a escuta psicodinâmica é mais voltada para a palavra do que para a realidade em si, mais para a versão do que para o fato. A objetividade, desta forma, fica em segundo plano.

Essas considerações reforçam nossa opção em utilizar a psicodinâmica do trabalho e a abordagem qualitativa para compor e compreender as narrativas dos entrevistados.

A pesquisa para a psicodinâmica está intrinsecamente relacionada à clínica do trabalho. Privilegia a fala, particularmente a coletiva. A clínica do trabalho é um modo de colocar o trabalho em análise, é um processo de revelação e tradução dos seus aspectos visíveis e invisíveis, que expressam uma dinâmica particular, inserida numa intersubjetividade própria a cada contexto e que permite o acesso aos processos de subjetivação, as vivências de prazer-sofrimento, às mediações e ao processo saúde-adoecimento (Mendes, 2007, p. 40).

A partir disso, e tendo em vista parcerias anteriores do Grupo de Estudos e Pesquisas em Saúde no Trabalho (GEPSAT) do Instituto de Psicologia da Universidade de Brasília, consultamos inicialmente o Sindicato dos Bancários de Brasília para conhecer as demandas da categoria relacionadas à saúde. Os responsáveis pela área de saúde relataram um crescimento significativo nos últimos anos de consultas e denúncias a respeito de violências psicológicas e assédio moral.

Considerando essa demanda, realizamos, no segundo semestre do ano de 2004, levantamento inicial de pesquisas sobre o tema e verificamos que no Brasil este ainda era um tema pouco explorado. Naquele período ainda não identificamos nenhum estudo no país acerca dessa temática, que tomasse como base a psicodinâmica do trabalho. A partir dessa exploração inicial, decidimos realizar a pesquisa com a categoria dos bancários.

Posteriormente, o GEPSAT realizou levantamento em todos os sindicatos do Distrito Federal para mapear as ocorrências de situações de violência no trabalho e assédio moral. O resultado mostrou que o Sindicato dos Bancários apresentava a maior quantidade de denúncias, o que reforçou nossa escolha.

Estabelecida a demanda e o problema de pesquisa, realizamos estudo piloto para investigar as situações de violência no trabalho, em parceria com a Associação de Anistiados Políticos da Empresa de Correios e Telégrafos – ANAPECT, que se mostrou interessada em participar do estudo.

Os trabalhadores vinculados a essa associação haviam sido demitidos por motivos políticos e obtiveram na justiça, conforme dispositivo da Constituição de 1988, o direito de serem reintegrados e indenizações pelas perdas referen-

tes àqueles processos. Isso significava o reconhecimento das perseguições e injustiças sofridas por motivação política.

As narrativas dos anistiados neste trabalho se reportaram ao período de 1980 a 1990, quando ocorreram as situações que resultaram nas demissões e se iniciaram os processos de reintegração dos trabalhadores, decorrentes das ações na justiça.

As narrativas dos bancários faziam referência a situações atuais ou recentes. As situações relatadas por este grupo, vividas quase vinte anos depois, sinalizavam algumas aproximações com as histórias dos anistiados políticos, no que se refere às formas variadas de violências no trabalho, sobrecarga no trabalho, o receio de denunciar e uma resignação das pessoas diante das situações vivenciadas. Essas situações, em seu conjunto, podem ser entendidas como patologias sociais, como discutimos anteriormente.

Participaram da pesquisa dois grupos de trabalhadores que desenvolviam suas atividades no Distrito Federal em empresas públicas: um grupo de trabalhadores anistiados políticos de uma empresa de comunicação e outro grupo de bancários, cujos contextos gerais de trabalho descrevemos a seguir.

Contexto de trabalho dos anistiados

Os modelos de gestão da empresa dos trabalhadores anistiados nos últimos anos, de acordo com Barbiero (2000) e Miranda (1999) passaram por quatro "ciclos evolutivos": 1) 1969 a 1984: ênfase na rapidez no transporte e distribuição de correspondências; 2) 1985 a 1989: dificuldades conjunturais para a empresa após o Plano Cruzado, com queda do nível de qualidade dos serviços e déficits financeiros; 3) 1990 a 1994: ampliação de produtos e serviços, ado-

ção de postura mercadológica mais agressiva, busca de vantagem no mercado dos serviços não-monopolizados; 4) 1995 a 1997: gestão orientada para novos paradigmas: globalização, incremento das Tecnologias da Informação (TI), reformulação da plataforma computacional, Programa de Qualidade Total. As transformações ao longo destes ciclos incluíram mudança do regime jurídico dos trabalhadores anistiados (de estatutários para o regime das normas trabalhistas da CLT); redução de custos administrativos e operacionais; estabelecimento de padrões de qualidade, terceirização de serviços.

A coleta de dados ocorreu no ano de 2005 e as declarações dos entrevistados diziam respeito ao período das demissões, ocorridas ao longo da segunda metade dos anos 80, e das readmissões, ocorridas a partir de 1988.

Na década de 80, quando ocorreram as situações descritas pelos trabalhadores anistiados, o Brasil vivia um momento particular de rupturas.

A primeira metade da década de 80 caracterizou-se pela grande mobilização popular, repúdio e indignação ao ciclo militar que se instalara no Brasil em 1964 através, principalmente, dos diferentes movimentos sociais que floresceram desde o limiar dos anos 70, culminando com as Diretas Já! em 1984 (Coimbra, 1995, p. 317).

De acordo com a autora, nessa década houve a consolidação do "cinismo consensual" que naturaliza a corrupção na "troca de favores" e se infiltra nos mais diversos micro-espacos. Na transição política da segunda metade da década de 80 – quando se instalou a "Nova República" – os projetos políticos e movimentos sociais aos poucos foram sendo derrotados. Em nível mundial, no final da década de 80, falava-se em "fim da história", "fim das utopias" e observava-se a exacerbação do modelo produtivo neoliberal.

De 1980 a 1985 a empresa foi "comandada" por militares, historicamente adeptos de estilos de gestão centralizados, burocráticos e avessos à interlocução.

De 1985 em diante, o Brasil incorporou mais acentuadamente as estratégias e modelos produtivos do modelo capitalista neoliberal, o que influenciou também a gestão das empresas públicas.

A inserção política dos trabalhadores anistiados consistia no engajamento em organismos classistas reivindicatórios. Movimentos da categoria como: criação da associação dos trabalhadores anistiados que, posteriormente, se transformou em sindicato; manifestação contra a terceirização do serviço de processamento de dados; atos públicos, manifestações e assembléia para a apresentação das reivindicações da categoria profissional; paralisações; manifestação em solidariedade aos funcionários das empresas de telecomunicações; diversas participações em eventos populares, como o da Central Geral dos Trabalhadores – CGT; distribuição de correspondências e informativos do Partido Comunista do Brasil – PC do B e da Conferência Regional do PC do B, realizada na Câmara dos Deputados em Brasília. Em 1986, realizaram manifestações em frente ao Congresso Nacional contra o pacote econômico do governo federal.

Em consequência da demissão de vários líderes, incluindo os entrevistados, foi realizado ato público em 1986, diante do edifício sede da empresa, promovido pela Associação dos Profissionais Empregados da Empresa Brasileira de Correios e Telégrafos – APECT-DF, no qual foi reivindicada a readmissão desses líderes.

Alguns dos envolvidos participaram também na primeira Diretoria da Federação Nacional dos Trabalhadores dos Correios e Telégrafos - FENTECT, em 1989, para organizar as ações dos diversos sindicatos da categoria em nível nacional.

As atividades políticas destes trabalhadores anistiados não se limitaram aos movimentos reivindicatórios da década de 1980. Em 2003, criaram a Associação Nacional dos Anistiados Políticos da Empresa Brasileira de Correios e Telégrafos – ANAPECT, para apoiar politicamente e por vias judiciais às demais vítimas de perseguições políticas por parte da empresa, colaborando na inserção e acompanhamento de processos na Comissão Nacional de Anistia, do Ministério da Justiça, em Brasília.

Contexto de trabalho dos bancários

A instituição financeira dos bancários entrevistados está inserida em um mercado competitivo, muito influenciado por inovações tecnológicas (Segnini, 1999; Lima, 1999; Rocha, 2003).

A partir da década de 80 intensificou-se no Brasil a reestruturação produtiva da indústria financeira que resultou em mudanças significativas: diminuição do número de instituições (falências, fusões, incorporações e privatizações; ajustes nos produtos bancários); e ajustes no aparato regulatório – maior intervenção do Banco Central e mudança no sistema de garantia de crédito (Segnini, 1999; Lima, 1999).

Os bancos públicos, incluída a empresa dos entrevistados, passaram a adotar modelos de gestão que se aproximam bastante dos praticados nas em-

presas privadas, viveram grandes mudanças na sua estrutura, processos e relações de trabalho a partir do final dos anos 80 (Lima, 1999; Alvim, 2000).

Nos anos 90, as mudanças na economia nacional levaram a mais transformações no setor bancário. A abertura do mercado para bancos estrangeiros acirrou a competição no setor. Em consequência, houve redução de 20% na quantidade de bancos no país, com redução maior nos bancos públicos. Os bancos estrangeiros incrementaram sua participação no mercado brasileiro, o que elevou ainda mais a competitividade. Para reduzir custos, os bancos públicos e privados investiram fortemente em automação, desenvolvimento de tecnologias de auto-atendimento, programas de Qualidade Total, utilização de funcionários terceirizados, fusão de postos de trabalho, redução de níveis hierárquicos e difusão de postos de atendimento. A consequência drástica: menos empregados, mais máquinas (Segnini, 1999; Lima, 1999; Rocha, 2003). Em 10 anos, de 1989 a 1999, houve redução de 812 mil para 497 mil cargos na categoria (Dieese, 2001).

O cenário da indústria financeira, após o Plano Real, foi fortemente afetado com a redução dos ganhos representados pela inflação. Os bancos públicos e privados apresentaram forte redução no seu resultado em 1994.

De 1993 a 1999, os bancos públicos reduziram o quadro de funcionários em aproximadamente 50%. Realizaram programas de demissão voluntária, com forte impacto nas empresas, resultante do afastamento de milhares de funcionários. Os programas foram marcados pelo signo da violência, por uma "cultura do medo" e vividos como uma traição. A redução do número de funcionários – inserida em um modelo de gestão voltado para uma lógica de competitividade adotada no mercado – resultou no estabelecimento de metas de ven-

das individuais e grupais muitas vezes incompatíveis com a estrutura de atendimento (Lima, 1999 e Resende, 2003, p. 60).

Os trabalhadores que ficaram tiveram que se submeter a um ambiente de trabalho cada vez mais informatizado, sujeitos às constantes sobrecargas de trabalho. Estas mudanças geraram maior sofrimento, adoecimento e produziram relações que tendiam à desarticulação do coletivo (Segnini, 1999), incrementando uma cultura voltada para o individualismo: "passa-se a fabricar modos de viver, pensar e sentir cada vez mais individuais, competitivos, acirrados, vigiados e controlados por todos" (Ruffeil, 2002, p. 120).

De acordo com pesquisa nacional sobre assédio moral – realizada pela Confederação dos Trabalhadores do Ramo Financeiro e Sindicato dos Bancários de Pernambuco, em 25 estados brasileiros, com participação de 2.609 bancários – as três situações de maior constrangimento no trabalho foram: "seu chefe o enche de trabalho"; "o chefe prejudica a saúde" e "o chefe dá instruções imprecisas e confusas". Para a psicóloga Regina Maciel, da coordenação do projeto, embora o índice de assédio seja alto, ainda reina o silêncio. Apenas 5,2% das vítimas falaram sobre isso com alguém, geralmente a família (Maciel, 2006).

Estas situações são ainda mais sérias nos serviços públicos, conforme afirmou o professor da Universidade de São Paulo, José Heloani, em participação no debate sobre Assédio Moral no Trabalho, no Fórum Social Mundial de Porto Alegre, em 2005: "Com o neoliberalismo, houve a reestruturação no mundo do trabalho e por consequência o trabalhador perdeu ainda mais sua identidade e seus direitos. Nos Serviços Públicos, em função de uma pseudo-

estabilidade, há uma perversidade maior nas características do assédio” (Ribeiro, 2006).

Narradores

As experiências que fundamentaram este trabalho foram narradas por oito pessoas: quatro trabalhadores anistiados políticos de uma empresa pública de comunicação e quatro bancários de uma empresa de economia mista. Todos trabalhadores do Distrito Federal.

O grupo dos trabalhadores anistiados pode ser assim caracterizado: uma trabalhadora com curso superior incompleto, idade de 50 anos, com cargo na área de informática e 9 anos de serviço; e três trabalhadores com idade entre 45 e 49 anos, com níveis de escolaridade entre primeiro e segundo graus incompletos, com cargos de carteiro, motorista e gerente de agência e tempo de serviço na instituição entre 7 e 28 anos. Atualmente todos estão aposentados.

Entre os bancários havia três trabalhadoras com idade entre 35 e 53 anos, com níveis de escolaridade entre superior e pós-graduação, com cargos analistas de processos e tempo de serviço na instituição entre 3 e 26 anos; e um trabalhador com curso superior, idade de 40 anos, com cargo na área de informática e 3 anos de serviço. Todos trabalharam em agências, no atendimento ao público, antes de ocuparem os cargos atuais.

Os convites aos participantes foram encaminhados por suas respectivas organizações: Associação Nacional dos Anistiados Políticos dos Correios – ANAPECT e Sindicato dos Bancários do Distrito Federal.

Narração das histórias

A escuta das narrativas foi realizada por meio de entrevistas semi-estruturadas e abertas fora do ambiente de trabalho. Nos levantamentos preliminares deste estudo, verificamos também que importantes pesquisas sobre o tema foram realizadas com funcionários fora do seu ambiente de trabalho. Com os trabalhadores anistiados foi realizada uma entrevista coletiva, na sede da Associação, em Brasília, conduzida por dois psicólogos, mestrandos em Psicologia Social e do Trabalho da Universidade de Brasília. Com os bancários foram realizadas entrevistas individuais, na Universidade de Brasília e em um consultório particular de psicologia.

As entrevistas iniciavam-se com uma apresentação sucinta dos objetivos da pesquisa e foram conduzidas de forma que os participantes se expressassem livremente sobre os temas investigados. Foi garantido aos participantes o sigilo de suas identidades, nomes das pessoas citadas, locais de trabalho e das instituições a que estão vinculados. Opção desnecessária para os anistiados políticos, tendo em vista que os processos que reconheceram as perseguições políticas sofridas são públicos, como vimos no capítulo anterior.

As entrevistas foram gravadas, com a anuência dos participantes, e transcritas para fins de análise. O pesquisador revisou as transcrições e as conferiu com as gravações.

A abordagem qualitativa com a utilização de entrevistas mostra-se adequada para captar com maior profundidade a subjetividade da relação das pessoas com o trabalho (Dejours, 1980/1982, Antloga, 2003 e Mendes, 2007).

A entrevista coletiva semi-estruturada possibilita o compartilhamento de

experiências vivenciadas e a construção de um quadro de interesses e preocupações comuns (Gaskell, 2002 e Mendes, 2007).

A escuta é favorecida por entrevistas realizadas fora do ambiente de trabalho. A maior parte das pesquisas com abordagem da psicodinâmica tem sido realizada fora do ambiente formal de trabalho, em parceria com sindicatos e outras organizações de trabalhadores (Mendes, 2007). Opção que parece ainda mais adequada em função para o tema desta pesquisa. As patologias sociais, principalmente a violência, evidenciam aspectos sombrios do trabalho cuja explicitação pode gerar resistências nas organizações. Isto demanda o acesso aos entrevistados da forma mais independente possível.

Pesquisas significativas sobre o tema seguiram este caminho. O estudo de Hirigoyen (2002) foi realizado com dados de 193 questionários recebidos pelo correio. Barreto (2000) utilizou entrevistas individuais com 870 pessoas, realizadas no âmbito de uma organização sindical. Posteriormente, Barreto (2005) coletou dados em âmbito nacional, por meio de questionários e entrevistas. Aguiar (2003) analisou cinco casos de trabalhadores demitidos, indenizados por danos morais, com base nos depoimentos nos acórdãos, atas e sentenças de processos judiciais trabalhistas no Tribunal Regional do Trabalho da 5ª. Região. Todas as pesquisas utilizaram dados não obtidos no ambiente de trabalho.

Análise das histórias

As histórias narradas foram submetidas à análise categorial, com base no critério de recorrência dos temas.

Em nossa pesquisa bibliográfica, constatamos a inexistência de estudos referentes às patologias sociais no trabalho envolvendo dois grupos de trabalhadores de contextos e épocas diferentes. Diante disso, julgamos relevante fazer algumas comparações entre os resultados dos dois grupos, na expectativa de contribuir com a discussão a respeito do tema.

Os dados foram tratados por meio da análise dos núcleos de sentido (ANS), método adaptado da técnica de análise de conteúdo desenvolvida por Bardin (1977), designada análise categorial temática. Esta técnica permite descobrir “núcleos de sentido” cuja presença ou ausência podem compor significados para o tema estudado (Mendes, 2007).

No primeiro momento, dois juízes, estudantes de graduação e pós-graduação do Curso de Psicologia da Universidade de Brasília, identificaram os temas recorrentes e registraram as correspondentes verbalizações.

A seguir, estes temas foram agrupados em categorias-síntese pelos critérios de semelhança, lógica e pertinência dos conteúdos, com base nas dimensões da organização do trabalho, nas situações de violência no trabalho – tema que deu origem à demanda desta pesquisa –, sentimentos e estratégias de mediação utilizadas pelos trabalhadores e riscos de adoecimentos.

No processo de elaboração das categorias, buscamos preservar a íntegra das narrativas dos entrevistados. Assim, os nomes e descrições das categorias foram escolhidos com base nas palavras dos participantes.

Posteriormente, foram constituídas categorias-síntese e elaboradas definições para cada categoria, discutidas e interpretadas pelo pesquisador e sua orientadora com base no referencial teórico e nas questões de pesquisa.

5. Espaço da palavra - resultados

É preciso atribuir um lugar ao silêncio e ao segredo, ao não-dito e, assim, à passagem entre o não-dito e à formulação ou à enunciação. C. Dejours.

Os resultados das análises das entrevistas constituíram categorias temáticas para cada grupo de entrevistados, definidas com base na organização do trabalho, sentimentos e estratégias de defesa e riscos de adoecimento. As categorias temáticas são apresentadas a seguir com as respectivas descrições, os temas encontrados e exemplos das narrativas. No final, apresentamos uma comparação geral dos resultados de trabalhadores anistiados e bancários.

Resultados das entrevistas com os trabalhadores anistiados

Para os trabalhadores anistiados foram constituídas cinco categorias temáticas:

1. “A gente não tinha horário pra sair, só pra entrar”.
2. “Fazer do jeito que eles querem ou sofrer”.
3. “Eu não tinha mais condições de trabalhar”.
4. “Enquanto tivesse um demitido, a gente ia continuar a luta”.
5. “A maioria dos colegas adoeceu, saiu da empresa”.

A categoria 1 relaciona-se à dimensão da organização do trabalho, envolvendo: divisão do trabalho, delimitação das tarefas prescritas formais ou informais, normas, controles e ritmos de trabalho.

Categoria 1: “A gente não tinha horário para sair, só para entrar”.

Descrição

Os trabalhos realizados pelos entrevistados consistiam em: separar e distribuir correspondências, digitar dados em centro de processamento, conduzir veículos e gerenciar agências da empresa. A organização do trabalho foi caracterizada como rígida, havia muita pressão para o cumprimento de metas, forte fis-

calização e vigilância, especialmente dos funcionários que possuíam militância no movimento de organização da categoria. As áreas de trabalho eram divididas em: administrativa (responsável pela gestão da empresa em nível nacional); e operacional (executava os processos e serviços ligados à atividade-fim da empresa). Os funcionários, especialmente os carteiros, eram discriminados e segregados dos trabalhadores da área administrativa. Quando utilizavam o elevador, no edifício da Sede Central, eram acompanhados de segurança. O horário de almoço dos carteiros, das onze ao meio-dia, era diferente do horário de almoço dos funcionários da área administrativa, que almoçavam após as doze horas. Na área de processamento de dados, o trabalho era realizado por tarefa. As metas de produção estipuladas aumentavam sempre que os trabalhadores a atingiam. Chegou a variar de 50 mil para 70 mil toques por turno. À medida que as metas aumentavam, os trabalhadores aumentavam a quantidade de toques por turno, temendo as demissões. A produção não atingida durante a semana precisava ser compensada aos sábados. Os funcionários que trabalhavam de madrugada que desejassem mudar de turno precisavam aumentar a produção. Muitas pessoas que passaram por esta situação aposentaram-se aos 40 anos de idade em função da LER/DORT.

Temas

- Pressão para produzir.
- Sobrecarga de trabalho.
- Segregação dos funcionários.
- Extrapolação da jornada de trabalho.

Narrativas

"Eles estipulavam uma produção altíssima e a gente dava. Eles aumentavam e a gente dava. Eles aumentavam mais e foram aumentando. Quando eu entrei não tinha produção e foram aumentando até que eles colocavam para 70 mil toques".

"Trabalhei três dias e entrei de licença. Era véspera das minhas férias. Quando eu voltei, faltavam duas semanas para terminar o mês. Ai ele me chamou e disse: se você não der a produção, até o final do mês você será cortada da empresa".

"Os médicos eram quase proibidos de emitir atestado médico. Isto foi contornado depois, em função da mudança política do país. As pessoas que se destacavam politicamente não conseguiam atestado médico em hipótese alguma, porque poderiam pegar atestado para ter mais tempo para a militância".

"A gente não tinha horário para sair, só para entrar".

"Os carteiros foram proibidos de ter acesso ao prédio pela entrada principal, onde entravam os funcionários da parte administrativa. Foi criada uma entrada separada, no subsolo, para os carteiros".

"Os companheiros que trabalhavam em outras áreas, para chegar e subir no elevador tinham que subir com um segurança".

"A empresa tinha que fazer esta separação discriminatória, para não contami-

nar a estrutura que dominava o país em nível nacional".

"Anos depois, depois de tanta luta, depois de tudo o que a gente passou, foi que eu vim a perceber o desespero dos coronéis em nos separar da área administrativa, porque nós tínhamos um pouquinho de liberdade".

"Alguns militantes eram admitidos pela manhã e demitidos à tarde. Nas carteiras, constava *admitidos* e *demitidos* em seguida. Uma anistia pró-forma, só porque o Congresso determinou".

"Quando nós voltamos da demissão, tiraram o pessoal todinho da noite para que ficassem só os digitadores à noite, sozinhos, sem contato com ninguém".

A categoria 2 trata das relações socioprofissionais: interações hierárquicas e relacionamentos com os pares e externas.

Categoria 2: "Fazer do jeito que eles querem ou sofrer".

Descrição

As relações profissionais com as chefias eram percebidas como muito hierarquizadas. Foram relatadas situações de violência, discriminações e punições como: transferências deliberadas para locais afastados da moradia, dificuldades de ascensão e participação em treinamentos, demissões, como as que aconteceram com todos os trabalhadores da área operacional que participaram da greve de 1987. Vários trabalhadores da administração central que aderiram à greve foram transferidos para a área operacional, que significava rebaixamento para uma área de menor prestígio na empresa e, desta forma, uma punição. Os trabalhadores que participavam nos sindicatos e militância política eram mais visados e eram considerados "não-acessíveis" o que dificultava para eles ascender profissionalmente na empresa ou participar em treinamentos. As chefias costumavam desqualificar os trabalhadores ao ressaltar que, se fossem demitidos, teriam dificuldades para receber o mesmo salário em outra empresa, faziam referência à *baixa escolaridade* e à *origem nordestina* de alguns dos trabalhadores. Após a reconstrução em função da anistia, os trabalhadores ficavam "marcados", pois suas carteiras de trabalho eram carimbadas com a inscrição: "readmitido em função da anistia política". Isto dificultava a busca de trabalho em outras empresas, pois dava visibilidade à participação em movimentos políticos. Foi relatada readmissão em cargo inferior ao exercido anteriormente à demissão por motivos políticos. As relações entre os colegas da área operacional eram de companheirismo e ajuda, principalmente quando começaram as mobilizações para a melhoria nas condições de trabalho, no relacionamento e contra as perseguições e maus tratos recebidos das chefias. Os funcionários da área administrativa tendiam a discriminar os trabalhadores da área operacional. Os funcionários demitidos recebiam apoio dos colegas nos momentos mais críticos, o que os ajudava a amenizar as dificuldades enfrentadas. Após as readmissões decorrentes da anistia, no entanto, os funcionários tendiam a ser discriminados e tratados como estranhos, inclusive por colegas do sindicato. Os digitadores foram obrigados a trabalhar no turno da madrugada, sentiam-se discriminados na participação nos treinamentos e não recebiam

informações para a realização de suas atividades. Os carteiros foram colocados em regiões com precárias condições de trabalho. O relacionamento com o público era gratificante, pois era quando os carteiros se sentiam respeitados. Os contatos com os clientes de diversas classes sociais eram oportunidades de acesso a informações que circulavam muito pouco nos meios de comunicação, especialmente no período anterior a 1985.

Temas

- Insatisfação dos trabalhadores com as chefias.
- Humilhações e violências psicológicas.
- Discriminação dos trabalhadores com envolvimento político.
- Tratamento diferenciado entre funcionários da administração e da área operacional
- Solidariedade entre colegas antes da demissão.
- Discriminação dos colegas e chefias na readmissão.
- Falta de informações para a realização do trabalho.
- Respeito da sociedade com os carteiros

Narrativas

"O Sr. X era chefe de setor importante e foi o estopim da revolta dos carteiros no quarto subsolo. Um lugar sem ventilação, sem nada. Havia uma perseguição aos carteiros descabida, principalmente no setor de registrados, com as correspondências internacionais".

"Ele foi falar com o chefe imediato dele, para dizer que ele não deveria mais trabalhar naquele lugar. Ele levou o laudo médico e o chefe disse: isto aqui não me diz nada. Você trabalha aqui ou vai ganhar falta".

"Eles queriam manter um domínio para forçar o trabalhador a cumprir aquelas tarefas exaustivas, a ficar subordinado, a fazer aquilo do jeito que eles queriam".

"O colega saiu de lá desesperado, chorando. Dias depois, chegou a correspondência que eles achavam que um colega tinha pegado e a demissão dele foi evitada. Mas o que ele passou na frente aos companheiros foi uma situação humilhante".

"Os colegas iam lá, mexiam na máquina e tiravam a produção. A gente via, tinha aquele intercâmbio. Mas naquele dia eu não consegui saber. Na dúvida, como eu não sabia se eu ia ser cortada da empresa, eu arranquei um dente... Daí eu peguei um atestado".

"A gente tinha que confortar os companheiros demitidos, a não deixar os companheiros sozinhos".

"Temos muito contato com a sociedade que tem o maior respeito pelo carteiro até hoje. Você conversa com a faxineira, com o advogado, com o traficante".

"A partir da readmissão, começaram a me fazer uma difamação política ostensiva: 'é vagabundo, não quer trabalhar'. O distrito para onde me mandaram era

para três pessoas, estava além da minha capacidade. Eu estava só. É claro que eu não podia dar conta, então me chamavam de preguiçoso".

"Fui demitido porque eu era militante político, era presidente da Associação dos Servidores da nossa categoria, em Brasília".

"Transferiam as pessoas dos lugares onde havia o maior número de trabalhadores, isolando eles totalmente. Ficavam distantes da escola onde estudavam e de onde já tinham uma vida montada".

"Fui readmitido e transferido para o assentamento de Samambaia, onde não tinha água, não tinha esgoto. No meu setor, era pra trabalhar três pessoas e me botaram lá e me isolaram. É claro que eu não podia dar conta, então me chamavam de preguiçoso".

"Um rótulo que colocavam na ficha era o de 'não-acessível'. Esse 'não-acessível' impedia a pessoa de galgar posições na empresa ou participar de processos seletivos".

"Um dia, o Sr. X pegou quatro carteiros, levou para o banheiro e despiu os companheiros. Eles passaram o maior vexame, como suspeitos de ter escondido correspondências internacionais. Eles alegavam que eram correspondências que vinham com valores, mas queriam mesmo era saber se não eram cartas das pessoas que tinham saído do país".

"Maldosamente, eles carimbaram na nossa carteira de trabalho: 'readmitido em função da anistia política'. E, com aquela carteira, você não arrumava emprego em lugar nenhum, ficou marcado que você tinha um envolvimento político-ideológico e você não entrava em outra empresa. Até hoje, a nossa carteira tem isso, tem essa marca. Queimaram a gente para o resto da vida".

"Ela convocava você, depois do horário de trabalho, para fazer uma lavagem cerebral de duas, três horas, como se fosse uma conselheira. Chegava a ameaçar: olha, o serviço é puxado, mas o salário é bom. Aí fora você não vai ganhar um salário desses, com o estudo que você tem, chegado do Nordeste. Depois eu descobri que ela estava tentando investigar a minha posição político-ideológica, se eu era contrário ao regime militar".

"Um monte de gente da administração central que aderiu à primeira greve foi tudo transferido. A punição foi a transferência para a regional: agora você é da ralé, é segunda categoria".

"E lá tinha um adjunto do diretor regional, todo dia de manhã de 8 até 11 horas, ele ficava de terno e gravata, especificamente me vigiando, sem fazer nada, me observando. Trabalhei mais de um mês com este cidadão, sem fazer nada, me observando".

A categoria 3 relaciona-se às condições de trabalho, que se referem ao ambiente físico, instrumentos e equipamentos.

Categoria 3: “Eu não tinha mais condições de trabalhar”

Descrição

O trabalho era percebido como penoso e insalubre, especialmente para os carteiros, que desenvolviam suas atividades na rua, expostos a condições climáticas adversas: chuva, poeira, condições climáticas imprevistas – que resultavam em problemas físicos e os tornavam mais suscetíveis às gripes, resfriados, doenças respiratórias, lesões crônicas nos pés. Trabalhavam em lugares sem água ou esgoto, carregando sacolas pesadas, o que gerava insatisfação com a localização e dos turnos de trabalho, determinados sem consulta aos funcionários. Os digitadores readmitidos em função da anistia eram colocados no turno da madrugada, independentemente das suas solicitações de trabalho em outros turnos. As condições de trabalho foram consideradas inadequadas também pelos digitadores (cadeiras desconfortáveis de plástico, como se fossem de bar e lugares mal-ventilados), o que acarretava riscos à saúde dos trabalhadores.

Temas

- Trabalho insalubre.
- Mobiliário desconfortável.

Narrativas

“Os carteiros têm uma atividade insalubre, penosa, estão sujeitos à chuva, poeira, condições climáticas todo dia, acarretando problemas físicos e ficam mais suscetíveis às gripes, resfriados, doenças respiratórias e têm necessidade de ir ao médico”.

“Eu não tinha mais condições de trabalhar: as cadeiras eram ruins, aquelas cadeiras de plástico, de bar, muito desconfortáveis. Tinha gente que já estava segurando o teclado assim, no colo, e eles não davam folga para a pessoa”.

“Eu sofri um acidente de trabalho. Tive uma lesão crônica neste tornozelo, fazendo entrega. Pisei no meio-fio, partiu este nervo, criou uma lesão crônica que não sarava”.

"A gente trabalhava no quarto subsolo e tinha que descer do térreo com aquela bolsa que era pesadíssima".

A categoria 4 trata dos sentimentos e estratégias de mediação.

Categoria 4: “Enquanto tivesse um demitido, a gente ia continuar a luta!”

Descrição

Os sentimentos referidos pelos trabalhadores referiam-se a falta de reconhecimento, desvalorização, indignação, injustiça, insegurança, frustração, vergonha e indignação diante das intimidações sofridas. Esta categoria reflete também as mobilizações e estratégias individuais e coletivas dos trabalhadores para lutar por melhorias nas condições de trabalho, pela diminuição dos abusos das che-

fias, por maior unidade entre as áreas operacional e administrativa e a reintegração dos colegas demitidos. A mobilização dos trabalhadores resultou em movimentos grevistas (que incluiu uma greve de fome), passeata na Esplanada, além de denúncias e pedidos de ajuda em instituições como OAB, Anistia Internacional, CNBB e Congresso. Como resultado desta luta, a Assembléia Nacional Constituinte, de 1988, incluiu os trabalhadores da empresa entre os beneficiados pela anistia. A manutenção da associação dos trabalhadores que atuava clandestinamente, criada para favorecer a mobilização dos trabalhadores, representava também riscos de punições e perseguições, por se tratar de entidade clandestina. Os servidores públicos não tinham direito à sindicalização, principalmente os serviços essenciais, caso da empresa analisada. A mobilização dos trabalhadores posteriormente resultou na criação do sindicato da categoria, o que sinaliza a consistência que o movimento de mobilização adquiriu ao longo do tempo.

Temas

- Sentimentos variados: indignação, insatisfação, medo, insegurança, desamparo, sofrimento.
- Articulação dos trabalhadores.
- Estratégias de enfrentamento coletivas.

Narrativas

"Nós fomos para a constituinte denunciar o que aconteceu: as demissões na empresa, no setor de processamento de dados. Todos os que participaram da greve foram demitidos sumariamente, sem exceção".

"Fomos buscar ajuda para o nosso movimento na OAB, na anistia internacional, na CNBB, no Congresso".

"Desde aquela época, lutei para tentar a unidade entre a área administrativa e a área operacional".

"Eu, e muitos dos que ficamos, levantamos a bandeira da associação e daí eu já não queria sair, porque a gente queria lutar para mudar e muitos companheiros também".

"Nessa época, a gente começou a sensibilizar o resto do pessoal do processamento de dados de como estava a situação, que aquilo ia acabar com a nossa saúde".

"A gente decidiu fazer uma greve de fome, dentro do quarto subsolo, que era considerada uma área de segurança nacional. Chegamos lá e peitamos o pessoal. Ficamos o dia inteiro com fome".

"Eu fui uma das pessoas que lutei contra o regime militar⁹ que dominava a empresa, juntamente com outros companheiros. Fundamos uma associação, coordenamos movimentos, várias assembleias, passeatas".

⁹ Conforme narrativa de um trabalhador anistiado: "Quando o regime militar mandava no país, quem mandava nas empresas eram os coronéis. O presidente da nossa empresa era um coronel linha dura do regime militar".

“Neste dia, a gente fez uma promessa: a gente nunca ia deixar um companheiro daquela nossa luta demitido! Enquanto tivesse um demitido, a gente ia continuar a luta! E é nessa luta que a gente está até hoje”.

“Nós lutamos muito pela volta dos companheiros que foram demitidos por defenderem o que a gente pregava. Fizemos assembléia com mil pessoas, chegamos a fazer uma passeata na Esplanada com três mil pessoas”.

A categoria 5 trata dos riscos de adoecimento e do adoecimento propriamente dito.

Categoria 5: “A maioria dos colegas adoeceu, saiu da empresa”.

Descrição

Esta categoria retrata as conseqüências das violências, discriminações e perseguições a que foram submetidos os trabalhadores entrevistados. O desgaste físico e emocional ficou evidenciado pelo adoecimento dos trabalhadores, aposentadorias precoces, perda de apetite, sentimentos persecutórios, falta de motivação, desleixo consigo mesmo e com os outros, depressão, alcoolismo, variações de peso, desespero, medo, crises de choro, desinteresse por atividades ligadas à política e à militância e também pelo convívio fora do trabalho: família, amigos e lazer. Ainda como conseqüência das violências sofridas, os participantes relataram situações de adoecimento que demandaram acompanhamento médico, psicológico e psiquiátrico.

Temas

- Desgaste emocional.
- Desgaste físico.
- Adoecimento.
- Necessidade de tratamento médico, psicológico e psiquiátrico.

Narrativas

"A maioria dos colegas adoeceu, saiu da empresa. Muitos daquela época se aposentaram”.

"Tinha gente que já estava segurando o teclado assim, no colo, e eles não davam folga para a pessoa. Tinha uma garota que hoje esta praticamente aleijada. Isso é verdade, não é brincadeira, ela segurava este dedo aqui e eles não dispensavam esta moça. Até que foi para o INSS. Ela ficou tão mal que teve um distúrbio nervoso. Ela estava grávida, sentiu um pulo aqui na barriga. Começou a chorar... Depois perdeu o bebê”.

"Teve gente que perdeu tudo, gente que ficou doente, alcoólatras, tudo em conseqüência do que aconteceu”.

“Tive problema psiquiátrico, me afastei da política. Saí do PC do B. Tenho dificuldade de militância”.

“Estou fazendo tratamento do problema da bebida. Tem um ano que parei de beber, faço tratamento lá no hospital universitário, no programa de alcoolismo”.

“Eu morava na casa da minha mãe, no Guará, ia para lá de ônibus. Ia até certo ponto, desconfiava que alguém estivesse me seguindo, descia do ônibus e pegava outro. Teve uma vez que peguei três ônibus”.

“Um desgaste muito grande, de saúde, com um processo de alcoolismo muito acentuado, porque eu tinha que dar conta das tarefas muitas vezes muito fraco, eu perdia a fome”.

Resultados das entrevistas com os bancários

A análise de conteúdo das entrevistas com os bancários resultou na definição de quatro categorias temáticas, descritas a seguir.

1. “Você tem que fazer desse jeito, depois a gente corre atrás do prejuízo”.
2. “Eles querem que você fique calada”.
3. “Alguns conseguiram se desvencilhar mudando de setor, outros ficavam agüentando”.
4. “Engordei, relaxei com tudo, deu uma insônia terrível”.

A dimensão divisão do trabalho está descrita na categoria 1.

Categoria 1: “Você tem que fazer desse jeito, depois a gente corre atrás do prejuízo”.

Descrição

Os participantes desenvolviam atividades de atendimento ao público, venda de produtos bancários, análise de processos e operações, preenchimento de contratos, elaboração de projetos e pesquisas com clientes. A organização foi caracterizada como bastante normatizada. Havia pressão constante para o cumprimento de metas, que, em muitas situações, era a maior preocupação das chefias, a ponto de outras atividades serem deixadas de lado. O cumprimento das normas era influenciado pela pressão para o cumprimento das metas. Se os normativos internos eram percebidos como impedimento ou morosidade para o atingimento dos resultados, eram descumpridos ou parcialmente cumpridos por indução das chefias, sob alegação de que, "na verdade", a norma era

apenas um *indicativo* e não *normativo* dos procedimentos, mesmo diante da argumentação dos funcionários de que os procedimentos realizados desta forma representavam riscos para todos. Os funcionários relataram que se mostravam surpresos com o reconhecimento que estas chefias obtinham, inclusive com ascensão profissional, porque não era observada a forma como os resultados eram atingidos. Havia situações em que os funcionários sentiam-se pressionados para agir em desacordo com os normativos, inclusive com ameaças de serem prejudicados nas avaliações de desempenho. Quando se recusavam a fazer o que era determinado pelas chefias chegavam a ser desqualificados e discriminados. O volume de trabalho era incompatível com a quantidade de funcionários, o que gerava extrapolação da jornada de trabalho.

Temas

- Pressão para atingir metas.
- Sobrecarga de trabalho.
- Segregação dos funcionários
- Extrapolação da jornada de trabalho.
- Cumprimento de normativos de acordo com a conveniência

Narrativas

"Devido a esse querer tudo pra ontem, eles nos mandam fazer coisas erradas e nós temos que tentar nos desvencilhar. Isso gera conflitos, porque do outro lado, nas agências, as pessoas também não têm tempo de ler os normativos. Eu tenho que parar pra ensinar e, muitas vezes, não dá tempo".

"O gerente só parecia preocupado em vender, o objetivo dele era vender, que todos da equipe vendessem".

"Era uma constante esse tipo de coisa: pressão em cima de venda, pressão em cima de venda. Ele chegou a falar que importante é que o gerente esteja bem na foto e ele só ficaria bem na foto se houvesse vendas".

"As chefias olham única e exclusivamente o resultado. De que forma o resultado foi atingido ninguém olha. E, mesmo assim, são premiados com cargos melhores".

"Perguntei para ele [o gerente]: porque não foi feito o processo tal? Porque não precisa, ele disse. Mas no normativo interno diz que tem que ser feito isso, eu falei. Ele respondeu: o normativo interno não é normativo, é indicativo. Orienta a gente fazer, não manda a gente fazer".

"Para cumprir as metas, o gerente queria que eu colocasse que estava de acordo com uma operação irregular, quando, na verdade, eu não estava".

"Ele me induzia a fazer venda casada, coisa que o banco diz condenar. Mas, apesar do banco publicamente condenar, esses gerentes forçam as vendas para alcançar as metas e acabam premiados".

"Você tem que fazer desse jeito [referindo-se ao descumprimento de normativos], depois a gente corre atrás do prejuízo".

A categoria 2 refere-se às relações socioprofissionais de trabalho.

Categoria 2: “Eles querem que você fique calada”.

Descrição

As chefias foram caracterizadas como autocráticas, o que resultava em dificuldades de comunicação na relação com os subordinados, pouca autonomia e participação dos funcionários nas decisões. Os responsáveis pela gestão do trabalho orientavam suas ações principalmente para o atingimento de metas. Essa postura gerava pressões para agir fora dos normativos e conflitos no ambiente de trabalho. Houve relatos de casos de chefias que submetiam os funcionários a constrangimentos diante dos colegas, impediam a manifestação dos funcionários e chegavam a gritar com os subordinados. Foram relatadas situações de discriminações, humilhações e violências psicológicas impostas aos trabalhadores, que variavam de desqualificações sutis até comportamentos explícitos, ocorridos individualmente ou em público, como: ameaças de retirar comissão, negação da palavra, isolamento, imposição de atividades desnecessárias, vigilância exagerada, discriminação na oportunidade de participação nos treinamentos, de receber ajuda dos colegas, de receber as folgas que as demais colegas recebiam pelo mesmo trabalho. As violências mais sutis chegavam a gerar dúvidas nas vítimas quanto à veracidade das situações vivenciadas, o que dificultava a obtenção de provas, incluindo a participação de testemunhas. A recorrência destas situações, no entanto, ao longo do tempo, levava os funcionários a adquirir convicção de que estavam sendo desestabilizados e isolados. Estes comportamentos eram adotados para fazer com que as vítimas se adequassem ao estilo de gestão das chefias ou deixassem o local de trabalho. Havia também tratamento diferenciado entre os novos funcionários e os antigos. Os novos sofriam mais pressão e ameaças para o cumprimento das metas de vendas, ainda mais acentuadas porque ainda não conheciam os procedimentos e os aspectos da cultura da empresa que lhes permitiriam reagir a estas situações. O relacionamento com os colegas, no nível mais próximo, foi considerado bom de modo geral. Os colegas costumavam oferecer apoio nas situações mais adversas. A integração no ambiente de trabalho, no entanto, era marcada por disputas profissionais entre as áreas ou mesmo setores de um mesmo ambiente de trabalho. Nas situações de maior pressão, violência psicológica explícita ou sutil das chefias, no entanto, os colegas tendiam a não se envolver, mostravam-se amedrontados e se distanciavam. No relacionamento com os clientes, para incrementar as vendas, os funcionários chegavam a ser induzidos a oferecer produtos utilizando informações incompletas ou erradas. Este comportamento, por vezes, fazia com que os clientes que se sentiam prejudicados encaminhassem denúncias aos órgãos de fiscalização bancária. Essas situações tendiam a ser mais acentuadas principalmente com os novos funcionários.

Temas

- Insatisfação dos funcionários com as chefias.
- Humilhações e violências psicológicas.
- Discriminação dos trabalhadores questionadores.
- Tratamento diferenciado entre funcionários antigos e novos.
- Solidariedade entre colegas na ausência de situações de pressão.
- Distanciamento dos colegas diante de situações de pressão.
- Falta de informações para a realização do trabalho.
- Relações ambivalentes com os clientes.

Narrativas

"Constantemente ela era ignorada, em todas as reuniões que ela pedia pra falar ela era cortada. O cara [o gerente] várias vezes mandou ela calar a boca".

"Um dia, ele [um colega] apresentou um relatório. Ela [a gerente] olhou e disse 'qualquer contratado faz um relatório melhor que o seu'. Falou assim na frente da equipe. Muitas vezes ela fazia isso".

"Os mínimos erros, qualquer coisinha boba que você errasse, ele [o gerente] gritava com você, chamava você de burra".

"O incrível é que as pessoas ao seu redor, em vez de te darem o apoio, tratam você como se você tivesse errada e elas já tinham sofrido a mesma coisa. Só que elas não tinham coragem, ficavam caladas e te olhavam".

"Com o tempo, comecei a comentar com algumas pessoas o que estava acontecendo, mas vi que as pessoas não querem se envolver. As pessoas te escutam, mas não querem se envolver, tomar partido. Isso não existe".

"Eles [os colegas] se afastavam de você e aí te ligavam pra sua casa pra fofocar: olha, eu passei por isso também".

"Depois ele começou a me ameaçar na frente de todo mundo, dizendo que tinham pessoas ali que não se adequavam com o perfil, então teriam que sair".

"Eles querem que você fique calada, que você agüente calada, como se você fosse a errada. Se você faz alguma coisa para se defender, você é queimada".

"Chegou a ponto de ele me chamar sozinha para me ameaçar, dizendo que você tem que ceder ou então você sai".

"Ele mandou várias vezes ela calar a boca, quando ela questionava. Aconteceu uma reunião em que ela ia falar e a reunião acabou. Ela acabou provando que estava certa, mas ele continuava dizendo: não, você está errada porque a operação vai ser realizada".

"Depois que começaram a sofrer pressão eles [os colegas] se afastaram. A ponto de o [nome do colega] falar que eu estava errada. Todo mundo querendo saber o que tinha acontecido e falou: é só você que tá querendo fazer isso [agir fora dos normativos]. E os outros dois saíram fora. Se afastaram de mim, se

calaram".

"Constantemente ele era ignorado, em todas as reuniões que ele pedia pra falar era cortado".

"Ele esperou todo mundo sair, para depois me assediar sexualmente, era umas 19h. Assim, tentando me humilhar. Eu senti isso como humilhação, porque fez o que fez, e com o assédio sexual, ele queria me intimidar mais ainda".

"Dos mais antigos não era cobrada venda, na linha de frente ali atendendo o público era só o pessoal novo, quem mais sofria com aquela pressão por vendas".

"Não tenho testemunhas, não tenho provas. Eu não tenho como lhe provar que as pessoas me discriminavam. Mas eu sinto, eu vejo, eu sei".

A categoria condições de trabalho dos bancários apresentou quantidade de verbalizações insuficiente para a caracterização desta dimensão do contexto de trabalho.

A categoria 3 expressa os sentimentos dos bancários e as estratégias de mediação utilizadas diante das adversidades da organização do trabalho.

Categoria 3: “Alguns conseguiram se desvencilhar mudando de setor, outros ficavam agüentando”.

Descrição

Os sentimentos decorrentes das situações de violência psicológica, da pressão e dos abusos das chefias estavam associados a estresse, angústia, indignação, perda de autoconfiança, desamparo, insatisfação, frustração, insegurança, desqualificação, vontade de desistir de tudo e medo. Estes sentimentos configuram as vivências de sofrimentos a que estavam submetidos os bancários. As contraposições a essas situações tendiam a ser mais individuais e ocorriam de forma circunstancial. Algumas vezes, as iniciativas individuais possibilitavam a articulação do grupo, e, assim, o estabelecimento de precários laços de solidariedade e uma melhor convivência com o medo. Os funcionários que tomavam a frente nestas situações, no entanto, tendiam a ficar estigmatizados e enfrentavam outras situações de discriminação explícitas ou sutis. Na maior parte das vezes, a estratégia dos trabalhadores estava voltada para buscar a mudança de setor que podia se transformar em um processo longo e desgastante. Os trabalhadores relataram que as tentativas, ou denúncias propriamente ditas, às instâncias da empresa que seriam responsáveis por tratar das situações de violências sofridas, e mesmo ao sindicato, normalmente eram pouco ou nada efetivas, o que contribuía para o sentimento de frustração e desamparo.

Temas

- Sentimentos variados: insatisfação, indignação, medo, insegurança, resignação, sofrimento.
- Articulação dos bancários
- Estratégias de enfrentamento individuais.

Narrativas

"Eu me sentia estressada, porque o trabalho envolve pessoas diretamente. As agências, que estão sobre uma determinada pressão, querem tudo pra ontem".

"É tanto que eu tenho pensado muito... assim... numa demissão voluntária ou na aposentadoria incentivada e eu tô sonhando todo dia com isso. Não sei se virá ou quando virá, mas todos os dias eu penso nisso".

"Tive que tomar antidepressivo. Os outros não tinham reação, sabe? Ele gritava, chamava os outros de burro, que não podia ser desse jeito, sabe? O pessoal contando a história e ninguém fazia nada... tudo bem! Teve medo, medo de perder a comissão, né?"

"O medo e o pavor que todos têm, os que estão na ativa. Teve um que teve coragem de fazer uma denúncia".

"Eles querem que você fique calada, que você agüente calada, como se você fosse a errada. Se você faz alguma coisa para se defender, você é queimada".

"Então tinham situações assim que me deixavam muito triste. Aquilo me deu, assim, um descontrole emocional muito forte".

"Aquilo me deu um descontrole tão grande que eu perdi todo o meu controle fisiológico, fazia xixi na cama à noite, me descontrolei. Durante três anos eu fiquei em tratamento com psiquiatra e com psicólogo, porque eu não tinha mais condições emocionais nenhuma".

"Eu fui até o sindicato, mas acabou que não surtiu muito efeito, a proteção mesmo era do [nome do colega]. Tudo o que o [nome do chefe] pensasse em fazer, ele tava ali. Mas a proteção foi da figura do [nome do colega]. Não do sindicato".

"E assim tinha vários colegas que passavam por situações difíceis com as chefias. Alguns conseguiam se desvencilhar mudando de setor, outros ficavam agüentando aquilo".

"Aí eu e mais esses dois colegas falamos: não! Nós não temos que fazer isso, temos que apontar esta incorreção. Agora se o escalão deferidor quiser fazer outra coisa, ele que bote. Mas, paguei um preço por isso".

"O grupo se uniu, por isso não teve como fazer nada contra ninguém. Mas isso normalmente era difícil acontecer".

"Hoje eu posso dizer que ele [o chefe] está mais tranqüilo, porque, como é que eu vou dizer... bati de frente. Mas, por outro lado, descobri que sou aquela que não tem papa na língua, e isso queimou meu filme também".

"Quem sofria mais cobranças eram todas as pessoas novas de banco, que não sabiam como eram os procedimentos, como era a cultura do banco".

A categoria 4 retrata os riscos e os adoecimentos propriamente ditos.

Categoria 4: “Engordei, relaxei com tudo, deu uma insônia terrível”.

Descrição

Retrata as conseqüências das violências, discriminações e perseguições a que foram submetidos os narradores bancários, manifestado no desgaste físico e emocional evidenciados por: falta de motivação, desleixo consigo mesmo e com os outros, depressão, isolamento, choro sem razão aparente, insônia, aumento de peso, descontrole fisiológico, vômitos, diarreias, desinteresse por atividades e o convívio fora do trabalho – família, amigos e lazer. Ainda como conseqüência das violências sofridas, os entrevistados relataram situações de adoecimento que demandaram acompanhamento médico, psicológico e psiquiátrico.

Temas

- Desgaste emocional.
- Desgaste físico.
- Adoecimento.
- Necessidade de tratamento médico, psicológico e psiquiátrico.

Narrativas

"Aquilo me deu um descontrole tão grande, que eu perdi todo o meu controle fisiológico, fazia xixi na cama à noite, me descontrolei durante três anos. Fiquei em tratamento com psiquiatra e com psicólogo, porque eu não tinha mais condições emocionais".

"Agora eu tenho faltado; agora quando eu sinto uma cólica, uma enxaqueca já é motivo pra eu não ir pra lá. Antes eu tomava um comprimido e ia".

"... aquilo me abalou emocionalmente, eu não podia olhar pra cara de ninguém que eu chorava".

"Hoje, pra mim, passou a ser obrigação: hoje eu vou querendo que acabe logo, querendo que aquilo que eu faça dê certo, até rezo pra que tudo saia no menor tempo possível e não sinto mais aquele prazer, aquela vontade de estar num ambiente de trabalho".

"Eu passei a me desinteressar por muitas coisas em minha casa, sonhei em conviver e acompanhar os 15 anos da minha filha (foi em julho e eu comemorei em setembro; foi de uma forma tão... de uma forma que eu não queria que tivesse sido), porque eu tava doente".

Então tinham situações assim que me deixavam muito triste, Aquilo me deu assim sabe um descontrole emocional muito forte.

"É tanto que eu tenho pensado muito... assim... numa demissão voluntária ou na aposentadoria incentivada e eu to sonhando todo dia com isso. Não sei se virá ou quando virá, mas todos os dias eu penso nisso".

“Eu literalmente entrei em desespero. Chorava alto que nem uma louca. Não podia olhar pra cara de ninguém que eu chorava”.

“Vomitei, me deu diarreia, me deu de tudo. Sabe por quê? O que ia acontecer agora era o meu definitivo. Eu acho que ela tinha visto, na minha cabeça ela tinha visto aquela anotação e ela queria saber, sabe? Ia levar adiante e alguma coisa ia acontecer comigo”.

Comparação dos resultados de trabalhadores anistiados e bancários

Na caracterização da organização do trabalho, as principais atividades exercidas pelos bancários pesquisados eram: atendimento ao público, venda de produtos bancários, análise de processos e operações, preenchimento de contratos, elaboração de projetos e pesquisas com clientes. Os trabalhadores anistiados exerciam atividades ligadas a separar e distribuir correspondências, digitar dados em centro de processamento, conduzir veículos e gerenciar atividades da empresa.

A comparação dos resultados dos grupos, de modo geral, é apresentada a seguir.

Na divisão do trabalho, para trabalhadores anistiados e bancários, foi identificada pressão para produzir e atingir metas, sobrecarga de trabalho, segregação dos funcionários e extrapolação da jornada de trabalho. Para os bancários, havia cumprimento dos normativos de acordo com as conveniências de forma a “facilitar” o cumprimento das metas. As chefias dos bancários que atingiam resultados, mesmo em desacordo com os normativos, eram recompensadas e reconhecidas, o que causava perplexidade entre os funcionários.

Nas relações socioprofissionais, em ambos os grupos, foi observada insatisfação dos funcionários com as chefias, discriminações, humilhações e violências psicológicas e sonegação de informações para a realização do traba-

lho. Esses comportamentos variavam de desqualificações sutis e individualizadas até violências explícitas e em público, como, por exemplo: ameaças de retirar comissão, negação da palavra, isolamento, imposição de atividades desnecessárias, vigilância exagerada, diferenciação nas oportunidades de participação nos treinamentos.

Os trabalhadores anistiados com participação política ou sindical e os bancários questionadores também foram discriminados nos dois grupos.

A solidariedade era mais acentuada para os trabalhadores anistiados antes das demissões e entre os bancários quando havia menor pressão das chefias.

Após as readmissões decorrentes da anistia, a solidariedade entre esses trabalhadores foi gradativamente se fragmentando. Para os bancários, os laços de solidariedade tendiam à fragmentação diante de situações de pressão das chefias.

As condições de trabalho não se constituíram em categoria para os bancários. Para os trabalhadores anistiados, as condições de trabalho revelaram a exposição a trabalho insalubre para os carteiros e postos de trabalho inadequados na área de processamento de dados.

Os sentimentos vivenciados pelos dois grupos eram de indignação, insatisfação, medo, desamparo, sendo que para os bancários havia maior tendência à resignação.

As estratégias defensivas tendiam a ser mais coletivas entre os trabalhadores anistiados e individuais entre os bancários. Entre os trabalhadores anistiados da área de processamento de dados foi identificada a estratégia defensiva da auto-aceleração.

Com relação aos riscos de adoecimento e o adoecimento propriamente dito, em ambos os grupos verificou-se a ocorrência de desgaste emocional, desgaste físico, desmotivação e necessidade de tratamento médico, psicológico e psiquiátrico.

No próximo capítulo, esses resultados serão discutidos e interpretados com base nos referenciais teóricos apresentados.

6. Espaço de discussão da palavra

Só se for aberto um espaço de discussão, os problemas podem ser, primeiro falados e depois compreendidos e, quem sabe, solucionados. E falar de espaço de discussão é falar de assunto essencialmente político.

C. Dejours.

Neste capítulo, discutimos as palavras desveladas nas entrevistas, com base na psicodinâmica do trabalho e no quadro teórico construído. A partir do modelo de investigação proposto, consideramos a influência da organização do trabalho nas vivências de sofrimento, estratégias de mediação utilizadas, patologias sociais (sobrecarga, violência e servidão voluntária) e as conseqüências para a saúde dos narradores.

Em linhas gerais, as empresas apresentaram como características comuns um perfil de organizações vinculadas ao governo federal, de grande porte, voltadas para a prestação de serviços, com modelos de gestão alinhados aos praticados por empresas privadas. Esse alinhamento ao mercado, nas duas empresas, foi ainda mais incrementado a partir dos anos 80. Essas características indicam que as instituições integram o segmento das empresas do governo mais sujeito às influências do modelo produtivo capitalista atual.

A instituição bancária tem como característica marcante a inserção no segmento de mercado altamente competitivo da indústria financeira. A empresa dos trabalhadores anistiados tinha em seu estilo de gerenciamento uma marca fundamental. Na primeira metade dos anos 80 era comandada por militares,

apresentando um modelo de gestão centralizado, burocrático e avesso à interlocução, conforme relato de um entrevistado.

Quando o regime militar mandava no país, quem mandava nas empresas eram os coronéis (...). O presidente [da empresa] era um coronel linha dura do regime militar (*anistiado*).

Essas diferentes influências se refletem, de formas e intensidades variadas, na organização do trabalho das duas instituições, como veremos a seguir.

A discussão da primeira questão de pesquisa utiliza como referência o conceito de organização do trabalho, nas dimensões divisão do trabalho e relações sociais de trabalho.

Organização do trabalho dos anistiados

A primeira categoria temática “*A gente não tinha horário para sair, só para entrar*” retrata a divisão do trabalho, caracterizada por: pressão para produzir, sobrecarga de trabalho, segregação dos funcionários, extrapolação da jornada de trabalho, cumprimento de determinações da justiça de acordo com as conveniências.

Esses resultados foram explicitados, por exemplo, no estabelecimento das metas que, uma vez atingidas, eram progressivamente elevadas – passaram de 50 para 70 mil toques por turno. Além disso, as metas não cumpridas durante a semana precisavam ser compensadas aos sábados.

Eles estipulavam uma produção altíssima e a gente dava. Eles aumentavam e a gente dava. Eles aumentavam mais e foram aumentando. Quando eu entrei não tinha produção e foram aumentando até que eles colocavam para 70 mil toques. (*anistiada*).

A sobrecarga de trabalho é evidenciada com base na norma nr. 17, de 1990, do Ministério do Trabalho, que regulamentou a produção para digitadores

em *oito mil toques por hora trabalhada*, cinco horas por dia, com pausa de dez minutos, a cada cinquenta minutos (Verthein, 2001). A meta de 70 mil toques por turno cobrada dos trabalhadores anistiados, era *30 mil toques superior à norma do Ministério do Trabalho – praticamente o dobro*. A portaria proíbe também o prêmio-produção – utilizado na empresa dos trabalhadores anistiados – e estabelece normas ergonômicas quanto ao planejamento do posto de trabalho, das ferramentas e dos equipamentos.

A sobrecarga de trabalho e pressão por resultados parece refletir o movimento da empresa, já em curso na década de 80, de incorporar práticas de gestão do mercado.

A segregação dos trabalhadores das áreas *administrativa* (responsável pela gestão da empresa em nível nacional) e *operacional* (executava os processos e serviços ligados à atividade-fim da empresa) e a segregação dos anistiados após a reintegração, também podem ser entendidas como estratégias para reduzir o fluxo de informações e as interações na empresa e, assim, desarticular o coletivo.

Anos depois, depois de tanta luta, depois de tudo o que a gente passou, foi que eu vim a perceber o desespero dos coronéis em nos separar da área administrativa, porque nós tínhamos um pouquinho de liberdade (*anistiado*).

Outra estratégia que parece ter sido utilizada com o mesmo objetivo foi a terceirização dos serviços de processamento de dados. Essa prática, de acordo com as pesquisas de Dejours (1999a), pode indicar uma estratégia de gestão para substituir pessoas estatutariamente ligadas à empresa por trabalhadores que não podem contribuir para a deliberação coletiva com suas experiências.

Em 87, quando teve a greve, 100% dos que entraram em greve foram demitidos, inclusive nós do processamento de dados. A gente foi descobrir depois que, quando a gente estava em estado de greve, eles estimularam o pessoal para entrar em greve, porque eles queriam colocar os terceirizados. A gente não sabia disso (*anistiada*).

As relações sociais de trabalho dos trabalhadores anistiados foram analisadas com base na categoria: "*Fazer do jeito que eles querem ou sofrer*". As narrativas revelam insatisfação dos trabalhadores com as chefias, punições e situações de violência, discriminação dos trabalhadores com envolvimento político, solidariedade entre colegas antes da demissão, discriminação dos colegas e chefias na readmissão, falta de informações para a realização do trabalho e respeito da sociedade com os carteiros.

As discriminações visavam principalmente os trabalhadores que reivindicavam melhorias e participavam nos sindicatos e militância política, condutas intensificadas após a reintegração em função da anistia.

Fui demitido porque eu era militante político, era presidente da Associação dos Servidores da nossa categoria, em Brasília (*anistiado*).

Essas práticas ficaram evidenciadas nos resultados dos processos de anistia, deferidos pelo Ministério da Justiça, que reconheceram as perseguições políticas por parte da empresa. Os anistiados foram reintegrados ao trabalho e indenizados, conforme Art. 8º da Constituição Federal de 1988.

Os trabalhadores recontratados, no entanto, eram discriminados de várias formas: as carteiras de trabalho eram carimbadas com a expressão: "readmitido em função da anistia política", o que dificultava a busca de trabalho em outras empresas; eram isolados, submetidos a condições de trabalho adversas e à sobrecarga de trabalho ou então eram "readmitidos por um dia".

Alguns militantes eram admitidos pela manhã e demitidos à tarde. Nas carteiras constava *admitidos* e *demitidos* em seguida. Uma anistia pró-forma, só porque o Congresso determinou.

Para Hirigoyen (2002) e Barreto (2005), representantes sindicais e de funcionários tendem a ser percebidos como ameaças e costumam ser visados nas situações de violência psicológica e assédio moral.

As relações entre os colegas da área operacional e com militância política eram de companheirismo. Os demitidos recebiam apoio dos colegas nos momentos mais críticos. Após as readmissões, no entanto, tendiam a ser discriminados e tratados como estranhos por parte dos colegas, o que, em nosso entendimento, sinaliza uma estratégia da organização do trabalho de *não-reconhecimento* dos trabalhadores que pudessem representar ameaças.

A dimensão condições de trabalho, identificada na categoria “*Eu não tinha mais condições de trabalhar*”, possibilitou uma caracterização adicional do ambiente de trabalho dos trabalhadores e também foi identificada nas pesquisas de Ferreira e Mendes (2003), que incorporaram esta dimensão às análises da organização do trabalho.

As narrativas dos entrevistados, referentes às condições de trabalho, evidenciaram aspectos físicos desfavoráveis na área de processamento de dados e para os carteiros, que ficavam expostos às variações climáticas adversas e ao transporte de bolsas pesadas. Os trabalhadores readmitidos ficavam sujeitos propositadamente às situações mais adversas. Essas condições desfavoráveis produziam efeitos negativos à saúde: fadiga crônica, cefaléia e outros, resultados que convergem com as pesquisas de Blanch (2005).

Os resultados referentes às condições de trabalho apresentaram a menor quantidade de verbalizações, o que é coerente com as pesquisas de Ferreira e Mendes (2003), que consideram que as categorias podem assumir importâncias diferenciadas.

O conjunto das situações relatadas relacionadas a "aproveitar" a greve para demitir funcionários; "*admissões por um dia*"; isolamento e sobrecarga de trabalho dos anistiados; recontrações em cargos diferentes dos anteriormente exercidos, indicam uma estratégia de gestão voltada para a desarticulação do coletivo, o não-reconhecimento do outro e dos seus direitos, o gerenciamento por meio da manipulação e da mentira. Situações visíveis e/ou dissimuladas praticadas deliberada e sistematicamente para causar constrangimentos e humilhações, ameaças e demissões propriamente ditas que são indicativas de sofrimento no trabalho, violência psicológica e, nos casos de violências praticadas sistematicamente, situações de assédio moral (Hirigoyen, 2002; Barreto, 2002/2005; Blanch, 2005; Dejours 2004a e Mendes, 2007).

Tendo em vista a controvérsia que ainda cerca a definição das situações de assédio moral (frequência, duração, intencionalidade, extensão do dano), não foi nosso objetivo neste trabalho diferenciar estas situações das violências psicológicas praticadas. Nos casos de violências que ocorriam de forma mais sistemática, no entanto, há diversas situações relatadas que sinalizam indícios da ocorrência de assédio moral. Independentemente dos critérios adotados, diversas situações de violências relatadas causavam intenso sofrimento e sinalizam também desrespeito aos direitos fundamentais descritos no Artigo 5º. da Constituição Federal. Essas vivências, somadas às demais adversidades de-

correntes da organização do trabalho, contribuíram para os sentimentos e sofrimentos relatados nas entrevistas.

As características da organização do trabalho aqui identificadas sinalizam o percurso percorrido pelos trabalhadores no processo de resgate da identidade profissional e pessoal, iniciado com as readmissões, tendo em vista as dificuldades para "legitimar" na empresa o reconhecimento das injustiças obtido por via judicial. Resgate da identidade compreendido aqui na dinâmica: reconhecimento – sublimação – identidade (Dejours, 2004a). Neste sentido, entendemos que a identidade desses trabalhadores relacionava-se a um *reconhecimento negado* que, por sua vez, se configurava como constituinte de uma identidade negada *pré-escrita*.

Organização do trabalho dos bancários

“Você tem que fazer desse jeito, depois a gente corre atrás do prejuízo” retratou a categoria referente à divisão do trabalho dos bancários, caracterizada por: pressão para atingir metas, sobrecarga de trabalho, ritmo de trabalho excessivo, segregação dos funcionários, extrapolação da jornada de trabalho e cumprimento de normativos e legislação de acordo com as conveniências.

Esses resultados foram evidenciados em diversas práticas da empresa. A pressão para atingir metas, por exemplo, chegava a induzir ao descumprimento de normativos internos e à desconsideração de aspectos éticos e de segurança estabelecidos na própria organização do trabalho.

Era uma constante esse tipo de coisa: pressão em cima de venda, pressão em cima de venda. Ele chegou a falar que importante é que o gerente esteja bem na foto e ele só ficaria bem na foto se houvesse vendas (*bancário*).

Os resultados parecem coerentes com as pesquisas de Segnini (1999), Rocha (2003), Resende (2003) e Mendes, Costa e Barros (2003), que observaram no trabalho bancário uma intensificação resultante das crescentes demandas por produtividade, rigidez na organização do trabalho, redução significativa de pessoal, sobrecarga de trabalho e extrapolação da jornada de trabalho e resignação, aspectos acentuados pela dificuldade para intervir na concepção do trabalho.

As relações sociais de trabalho dos bancários foram analisadas com base na categoria: *"Eles querem que você fique calada"*, que indicou insatisfação com as chefias, humilhações e situações de violência psicológica, discriminação dos trabalhadores "questionadores", solidariedade entre colegas na ausência das discriminações das chefias e afastamento dos colegas diante das presenças das chefias, falta de informações para realizar o trabalho e relações ambivalentes com os clientes.

Ele mandou várias vezes ela calar a boca, quando ela questionava. Aconteceu uma reunião em que ela ia falar e a reunião acabou. Ela acabou provando que estava certa, mas ele continuava dizendo: não, você está errada porque a operação vai ser realizada! (*bancária*).

As narrativas dos bancários reforçam situações reiteradas de desqualificação, desrespeito e humilhações que indicam situações de violência psicológica no trabalho. Algumas dessas situações, praticadas de forma sistemática, podem caracterizar o assédio moral e se aproximam dos resultados da pesquisa nacional sobre o tema da Confederação dos Trabalhadores do Ramo Financeiro, que apontou como situações de maior constrangimento: "seu chefe o enche de trabalho"; "o chefe prejudica a saúde" e "o chefe dá instruções imprecisas e confusas" (Maciel, 2006).

O apoio dos colegas ajudava a enfrentar as adversidades. Nos momentos de maior pressão das chefias, no entanto, os colegas tendiam a se distanciar, mostravam-se ambivalentes e amedrontados.

Eles [os colegas] se afastavam de você e aí ligavam pra sua casa pra focar: olha, eu passei por isso também (*bancária*).

As violências mais sutis chegavam a gerar dúvidas nas vítimas quanto à veracidade dessas situações, o que dificultava a obtenção de provas, como a participação de testemunhas e podia desencadear vivências depressivas. As situações de violência psicológica dissimuladas, neste sentido, são ainda mais perversas, pois tendem a minimizar as oportunidades de reação das pessoas. A recorrência destas situações, no entanto, ao longo do tempo, levava as vítimas a adquirir convicção de que estavam sofrendo desestabilização e isoladas.

Não tenho testemunhas, não tenho provas. Eu não tenho como lhe provar que as pessoas me discriminavam. Mas eu sinto, eu vejo, eu sei (*bancária*).

Os resultados dos dois grupos sinalizam a articulação das dimensões que compõem a organização do trabalho como totalidade integrada e interdependente, o que está de acordo com as proposições de Dejours (2004a) e Mendes (2007).

A dimensão condições de trabalho apresentou poucas verbalizações, resultados que se aproximam dos obtidos por Rocha (2003) com bancários.

A maior evidência da dimensão relações sociais de trabalho nas verbalizações reforça as proposições de Dejours (1994, 1999a) de que esta dimensão tende a ser preponderante na organização do trabalho.

De modo geral, os dois grupos perceberam pouca flexibilidade na organização do trabalho, o que resultava em reduzidas possibilidades de conciliação entre as necessidades das pessoas e as demandas da organização. Rigidez traduzida na cobrança por resultados e prazos, fiscalização do desempenho, ambivalência no cumprimento das normas para a execução das tarefas e ritmo de trabalho excessivo. Essas características tendiam a gerar sobrecarga de trabalho, extrapolação da jornada de trabalho e a imposição de silêncio, discriminações, humilhações e violências psicológicas como forma de submeter as pessoas a essa lógica, comportamentos que iam desde desqualificações sutis até humilhações explícitas, individualmente ou em público, como: ameaças de retirar comissão, negação da palavra, isolamento, imposição de atividades desnecessárias, vigilância exagerada, discriminação na oportunidade de participação nos treinamentos, de receber ajuda dos colegas, de receber as folgas que os demais colegas recebiam pelo mesmo trabalho. Essas situações configuravam vivências de medo e sofrimento.

Esses resultados estão de acordo com as observações de Dejours (1999a) a respeito das práticas das organizações com modelos de gestão rígidos e centralizados, que tendem a bloquear a comunicação como forma de dificultar a formação de laços de solidariedade e, assim, ampliar a dominação.

A rigidez da organização como causadora de sofrimento também se aproxima das conclusões dos estudos de Resende (2003), Rocha (2003), Barros (2005), que identificaram sofrimento decorrente da rigidez da organização e da sobrecarga de trabalho. Dessa forma, as pessoas têm dificuldade em adaptar a organização do trabalho às suas necessidades. O sofrimento decorrente disso, ao longo do tempo, pode levar ao adoecimento. De acordo com uma servidora

entrevistada, várias pessoas da área de processamento de dados foram aposentadas aos quarenta anos por LER/Dort.

A segunda interrogação deste estudo investiga os sentimentos e estratégias dos entrevistados diante das adversidades da organização do trabalho, o que discutiremos a seguir.

Sentimentos e estratégias dos anistiados

“Enquanto tivesse um demitido, a gente ia continuar a luta!”. Esta categoria sintetizou os sentimentos dos trabalhadores e as estratégias de mediação utilizadas. Os sentimentos referiam-se à falta de reconhecimento, desvalorização, injustiça, insegurança, frustração, vergonha e indignação diante das intimidações sofridas e também resignação por parte dos colegas principalmente da área administrativa. Com base na caracterização da organização do trabalho apresentada, esses sentimentos sinalizam vivências intensas de sofrimento que, para serem suportadas, mobilizam estratégias individuais ou coletivas (Dejours, 1999a, 2004a; Mendes, 2007).

A mediação e a contraposição ao sofrimento podem ser situadas em dois momentos: antes das demissões e após a reintegração à empresa decorrente da anistia.

Antes das demissões, predominavam estratégias de mobilização coletiva entre os trabalhadores anistiados mais ligados à militância e ao trabalho da “rua” como os carteiros. Estratégias manifestadas no companheirismo e ajuda aos colegas.

Os carteiros sentiam "um pouco mais de liberdade", pois trabalhar na rua significava menor sujeição às fortes prescrições que dominavam a organização como um todo.

Depois de tudo o que a gente passou, foi que eu vim a perceber o desespero dos coronéis em nos separar da área administrativa, porque nós tínhamos um pouquinho de liberdade. Ficávamos presos duas ou três horas no prédio e íamos para a rua (*anistiado*).

Na *rua*, na primeira metade da década de 80, como vimos, havia mobilizações populares, repúdio e indignação ao ciclo militar, que levaram às Diretas Já!, em 1984 (Coimbra, 1995). A *rua*, desta forma, pode representar simbolicamente um "grande real" que se contrapunha às prescrições internalizadas na gestão militar da empresa dos trabalhadores anistiados.

As estratégias coletivas foram identificadas nas mobilizações contra os abusos das chefias, por melhorias nas condições de trabalho, maior integração entre as áreas operacional e administrativa e a reintegração dos colegas demitidos. As mobilizações resultaram em movimentos grevistas (greve de fome), passeatas, denúncias e pedidos de ajuda às instituições como OAB, Anistia Internacional, CNBB e Congresso. Essas ações podem ter contribuído para que Assembléia Nacional Constituinte, de 1988, a categoria entre os beneficiados pela anistia.

Nós lutamos muito pela volta dos companheiros que foram demitidos por defenderem o que a gente pregava. Fizemos assembléia com mil pessoas, chegamos a fazer uma passeata na Esplanada com três mil pessoas (*anistiado*).

Os servidores públicos que trabalhavam em serviços essenciais, como os entrevistados, não tinham direito à sindicalização. A associação, desta forma, atuava clandestinamente, o que sujeitava os trabalhadores a riscos de perse-

guições e punições e, entendemos, reforça o empenho desses trabalhadores na busca por melhorias na organização do trabalho.

A mobilização dos trabalhadores resultou também na criação do sindicato da categoria. Essas estratégias indicam ações de cooperação e um movimento coordenado contra as adversidades com base na confiança e solidariedade, resultados que se assemelham aos encontrados por Mendes e Cruz (2004), Ferreira e Mendes (2003), Resende & Mendes (2004) e Silva (2004b).

Antes das demissões, no entanto, os trabalhadores da área administrativa tendiam a discriminar os da área operacional. Isso sinaliza a dissociação do coletivo de trabalho como um todo.

Após a reintegração decorrente da anistia, este processo parece ter se acentuado, pois os anistiados passaram a ser discriminados pelos próprios colegas.

Quando voltei, eu não tinha voz para nada. A determinação era para que ninguém me escutasse. Eu sentia que tinha idéias boas, que eu tentei produzir naquele grupo, mas não consegui, nem com reza, porque aquele grupo era fechado (*anistiada*).

Na área de processamento de dados, os trabalhadores faziam uso da estratégia de auto-aceleração, como defesa da sobrecarga de trabalho e do sofrimento decorrente das elevadas metas de produção. A auto-aceleração é uma defesa que tenta mediar o sofrimento induzindo uma adequação compulsiva ao pré-escrito e uma negação do real, o que impele as pessoas a ignorar suas necessidades. Isso pode levar a uma dessensibilização, ao “entorpecimento do pensar e do sentir, inibindo o pensar reflexivo sobre si mesmo descrito por Arendt (2004), propiciado e sustentado por uma rede (social) de não-reconhecimento do sofrimento” (Martins, 2005, p. 9).

Sentimentos e estratégias dos bancários

Como se sentiam e como reagiam os bancários diante das adversidades? A categoria "*Alguns conseguiram se desvencilhar mudando de setor, outros ficaram agüentando*" refere-se aos sentimentos dos bancários e estratégias de mediação utilizadas.

Os sentimentos decorrentes das situações de violência psicológica, da pressão e dos abusos das chefias evidenciaram: estresse, angústia, indignação, perda de autoconfiança, desamparo, insatisfação, frustração, insegurança, desqualificação, vontade de desistir de tudo, esgotamento, falta de reconhecimento e medo.

O medo e o pavor que todos têm, os que estão na ativa. Teve um que teve coragem de fazer uma denúncia (*bancária*).

O medo de perder o emprego induz a uma atenuação e não-expressão do sofrimento e, deste modo, funciona como "instrumento de gestão", um "motor da produtividade" e um poderoso indutor de conformismo e resignação (Dejours, 1999a, 2000; Mendes, 2007).

Esses sentimentos se aproximam daqueles referidos pelos trabalhadores anistiados e caracterizam o sofrimento a que estavam submetidos os bancários. Diante desse sofrimento, resultante da sobrecarga e estresse gerados pelo trabalho, observou-se a ocorrência das estratégias defensivas de negação e racionalização. Esses resultados se assemelham aos encontrados por Mendes, Paz e Barros (2003) em estudo com bancários.

A negação refere-se ao não-reconhecimento do próprio sofrimento e do sofrimento alheio, exemplificada na seguinte narrativa:

O incrível é que as pessoas ao seu redor, em vez de te darem o apoio, tratam você como se você tivesse errada e elas já tinham sofrido a mesma coisa. Só que elas não tinham coragem, ficavam caladas e te olhavam (*bancária*).

A negação do próprio sofrimento e do outro aparece associada à racionalização ao operar, em nosso entendimento, uma "releitura da angústia, medo e insegurança" evidenciada em "tratam você como se você tivesse errada e elas já tinham sofrido a mesma coisa".

Outras manifestações da racionalização também foram identificadas no foco exacerbado nos resultados vinculados ao princípio da eficácia como um fim em si mesmo característicos da racionalidade instrumental. A racionalização da mentira, que pode ser entendida como decorrente da racionalidade instrumental, foi observada no comportamento dos gerentes com relação aos normativos internos que se constituíam como "impedimento ou morosidade" para o atingimento dos resultados. As normas pré-escritas eram reiteradamente descumpridas ou parcialmente cumpridas, por indução das chefias, sob alegação de que, "na verdade", essas normas eram um "indicativo e não normativo" dos procedimentos, mesmo diante da argumentação dos funcionários de que procedimentos realizados desta forma representavam riscos para todos. A pressão para o cumprimento das metas levava os gerentes a "interpretar" os normativos de acordo com as conveniências (Habermas, 1981 e Dejours, 1999a).

Perguntei para ele [o gerente]: porque não foi feito o processo tal? Porque não precisa, ele disse. Mas no normativo interno diz que tem que ser feito isso, eu falei. Ele respondeu: o normativo interno é indicativo. Orienta a gente fazer, não manda a gente fazer (*bancário*).

Para cumprir as metas, a chefia queria que eu colocasse que estava de acordo com uma operação irregular, quando, na verdade, eu não estava

(*bancária*).

Para incrementar as vendas, os funcionários eram induzidos a oferecer produtos utilizando informações incompletas ou erradas aos clientes. Estes procedimentos, por vezes, levavam os clientes a encaminhar denúncias aos órgãos de fiscalização bancária. Diante disso, em nosso entendimento, estabeleciam-se relações ambivalentes e até mesmo conflituosas com os clientes, na medida em que o produto oferecido não era o que aparentava. Era um como-se o funcionário estivesse falando a verdade, quando não estava.

Ele me induzia a fazer venda casada, coisa que a empresa diz condenar. Mas, apesar da empresa publicamente condenar, esses gerentes forçam as vendas para alcançar as metas e acabam premiados (*bancário*).

Diante da necessidade do cumprimento de metas o comportamento dos gerentes sinaliza a utilização das ideologias defensivas da distorção comunicacional da manipulação das informações e gerenciamento pela ameaça. Dessa forma, buscavam transformar em “verdade” uma “mentira comercial” (Dejours, 1999a) dirigida para funcionários e clientes. A mentira deliberada, neste caso, se configura como uma estratégia da distorção comunicacional e também como uma patologia da comunicação (Habermas, 1981 e Dejours, 1999a).

A organização do trabalho, desta forma, vivencia uma dissociação entre o discurso e a prática: ênfase no cumprimento dos normativos e dos procedimentos éticos e, simultaneamente, uma negação dessas normas e procedimentos éticos de acordo com as conveniências e oportunidades.

Essas posturas, ainda que publicamente e formalmente não admitidas, são favoráveis ao processo produtivo e, portanto, reforçados direta ou indiretamente pelo reconhecimento organizacional, como, por exemplo, as promo-

ções recebidas pelos gerentes que realizavam essas práticas o que gerava perplexidade nos funcionários.

A indução à prática de atos em desacordo com o que os bancários julgavam correto provocava constrangimentos, transgressão de valores pessoais e princípios éticos, que caracterizam o sofrimento ético. Segundo Dejours (2004a), dependendo da intensidade, esse sofrimento pode levar a uma descompensação psíquica e se transformar em desmotivação, angústia e adoecimento.

As contraposições dos bancários às situações de violência tendiam a ser mais individualizadas e circunstanciais. Algumas vezes, as iniciativas individuais possibilitavam a articulação do grupo, e, assim, o reforço dos laços de solidariedade e uma melhor convivência com o sofrimento.

Com o tempo, comecei a comentar com algumas pessoas o que estava acontecendo, mas vi que as pessoas não querem se envolver. As pessoas te escutam, mas não querem se envolver, tomar partido. Isso não existe (*bancária*).

O individualismo pode ser caracterizado como estratégia de defesa contra o sofrimento, resultante da falta, reduzida cooperação ou precarização das relações psicoafetivas com o coletivo de trabalho, conforme Jayet (1994), Mendes e Abrahão (1996), Dejours (2004a).

O individualismo é uma defesa caracterizada por falta de comprometimento e desmobilização. Para Dejours (1999a, p. 51), nesta estratégia: "Cada um deve se preocupar apenas em resistir. Quanto ao sofrimento alheio, não se pode fazer nada. Negando o sofrimento alheio e calando o seu". O individualismo, dependendo da intensidade, leva à estratégia defensiva do silêncio e da resignação que pode alcançar uma dimensão patológica.

Essa constatação também está de acordo com Borges (2001), que observou vivências individuais de sofrimento entre bancários e a articulação entre os com os colegas voltada principalmente para possibilitar o cumprimento do trabalho, o que dificultava mudanças na organização do trabalho.

Ainda que menos freqüentes, no entanto, as iniciativas individuais eventualmente possibilitavam a utilização da estratégia coletiva da cooperação, caracterizada pela ação coordenada dos trabalhadores frente às adversidades.

O grupo se uniu, por isso não teve como fazer nada contra ninguém. Mas isso normalmente era difícil acontecer (*bancária*).

Os funcionários que tomavam a frente nestas situações, no entanto, tendiam a ficar estigmatizados e enfrentavam mais discriminações explícitas ou sutis.

Diante desse quadro, em muitos casos, só restava aos trabalhadores mudar de setor, processo que podia ser longo e desgastante. Essa alternativa caracteriza mais uma manifestação do uso comportamentos individualizados diante das adversidades.

E assim tinha vários colegas que passavam por situações difíceis com as chefias. Alguns conseguiam se desvencilhar mudando de setor, outros ficavam agüentando aquilo (*bancária*).

As tentativas de denúncias e as denúncias propriamente ditas às instâncias da empresa responsáveis por tratar das situações como estas eram percebidas como pouco ou nada efetivas. Isso incrementava a frustração e o desamparo. Essa omissão caracteriza, no nosso entendimento, um silêncio organizacional que, indiretamente, reforça essas situações, na medida em que favorece o conformismo e o silêncio dos bancários a respeito do seu próprio sofrimento.

mento. Configura-se, assim, uma estratégia da organização do trabalho que, entre outras práticas anteriormente apontadas como a negação do outro, denominamos aqui de *o resto é silêncio*.

De modo geral, observa-se maior utilização de estratégias defensivas entre os bancários para enfrentar as situações de violência e suportar o sofrimento em detrimento de estratégias de mobilização coletiva, mais utilizadas pelos trabalhadores anistiados. Esses resultados parecem confirmar os achados de Mendes, Costa e Barros (2003) que identificaram situação semelhante em estudo com bancários de empresa pública.

As estratégias defensivas são menos eficazes do que as de mobilização, tendo em vista as reduzidas possibilidades que oferecem para a transformação da realidade que gera sofrimento e, assim, a diminuição dos riscos de adoecimento (Ferreira e Mendes, 2003).

A terceira interrogação deste estudo investiga a dinâmica da transformação das estratégias defensivas nas patologias sociais da sobrecarga, violência e servidão voluntária e será discutida a seguir.

Transformação das defesas em patologias sociais

Os resultados e a discussão realizados nas duas perguntas anteriores de pesquisa sinalizam a existência de patologias sociais decorrentes da transformação das estratégias defensivas. A dinâmica dessa transformação pode ser identificada na influência da organização do trabalho dos grupos de entrevistados nas vivências de sofrimento, manifestadas principalmente nos sentimentos de medo, angústia e insegurança.

Essas vivências de sofrimento, como vimos, mobilizaram estratégias de defesa individuais e coletivas. A intensidade das vivências indica que as defesas não foram suficientes para mediar o sofrimento e evitar os adoecimentos dos entrevistados.

As situações relatadas sinalizam que os processos defensivos tornaram-se precarizados e entraram em processo de exaustão e falência. As consequências dessa dinâmica resultaram em duas situações distintas de *adoecimentos*:

a) *Adoecimentos psicossomáticos* – na visão de não separar os adoecimentos físicos dos psicológicos – exemplificados nas categorias "A maioria dos colegas adoeceu, saiu da empresa", para os trabalhadores anistiados; e "Engordei, relaxei com tudo, deu uma insônia terrível", para os bancários. Adoecimentos evidenciados nas aposentadorias precoces, sentimentos persecutórios, falta de motivação, desleixo consigo mesmo e com os outros, depressão, alcoolismo, variações de peso, desespero, medo, crises de choro, desinteresse por atividades ligadas à política, à militância e ao convívio fora do trabalho com a família, amigos e lazer. Adoecimentos que demandaram acompanhamento médico, psicológico e psiquiátrico.

b) *Adoecimentos das situações de trabalho*. Decorrentes do reforço das defesas utilizadas e/ou ativação de defesas mais intensas para silenciar, negar ou racionalizar o sofrimento, como, por exemplo: racionalização da mentira, gerenciamento pela ameaça, distorção comunicacional, imposição de volume de trabalho incompatível com a capacidade das pessoas, situações de violência, individualismo e conformismo. A

utilização intensa dessas novas defesas possibilita um reequilíbrio diante das situações reforçadas. O custo do reequilíbrio, no entanto, resulta em mais insensibilidade ao próprio sofrimento e dos outros, o que leva a um processo de alienação social. Podemos pensar no efeito de uma forte anestesia para aliviar uma dor insuportável. A dor desaparece, mas interação com o mundo também. Metaforicamente, podemos dizer que transformam as feridas do sofrimento em *feridas que não ardem, não doem, não sangram* (Caon, 2005). As *novas defesas*, dessa forma, configuram uma situação de adoecimento compartilhado por muitas pessoas na organização do trabalho e, por isso, são caracterizadas como patologias sociais que, neste estudo, foram identificadas nas situações de sobrecarga, violência e servidão voluntária.

As situações identificadas nesse estudo, como vimos, mostraram-se propícias ao incremento da produtividade. A análise dos relatos dos dois grupos indicou que essas patologias foram apropriadas e internalizadas na organização do trabalho. Desta forma, se constituíram como instrumentos de gestão dissimulados, tendo em vista que não podem ser publicamente reconhecidos por caracterizarem desrespeito a princípios éticos e legais, especialmente no caso da sobrecarga e da violência. A dissimulação evidencia o caráter perverso das patologias em estudo.

Outra consequência da utilização dessas defesas fortalecidas contra a capacidade de sentir, nos dois grupos, é que, uma vez internalizadas na organização do trabalho, se constituem elas mesmas como produtoras de mais sofrimento. Isso demanda o acionamento de outras defesas da parte de quem so-

fre os efeitos dessas patologias como as anteriormente relatadas: negação, racionalização, estratégia defensiva do silêncio, individualismo, entre outras.

A sobrecarga de trabalho vivenciada pelos anistiados – principalmente na área de processamento de dados, submetidos ao cumprimento de metas muito acima da capacidade dos trabalhadores – pode caracterizar a patologia social da sobrecarga no trabalho. Essa patologia levou à defesa da auto-aceleração e às lesões por LER/Dort, como as aposentadorias precoces por LER/Dort, e outros problemas psicossomáticos.

O processo defensivo da auto-aceleração, ao atingir os limites que comprometem a saúde dos trabalhadores, também pode ser entendido como patologia social desencadeada pela sobrecarga de trabalho.

Para os bancários, a sobrecarga pode ser identificada como decorrente da pressão para atingir metas, no "tudo para ontem", na perseguição dos resultados desconsiderando aspectos éticos que também gerava efeitos na saúde desses trabalhadores.

Nas instituições dos dois grupos de entrevistados foram identificadas situações de ação ou omissão da organização do trabalho destinadas a controlar, degradar ou excluir trabalhadores por meio de constrangimentos, ameaças e humilhações que causaram intenso sofrimento e/ou adoecimento e que caracterizam a patologia social da violência no trabalho.

Algumas situações de violência foram praticadas deliberada e sistematicamente para causar constrangimentos, ameaças e humilhações aos trabalhadores, o que sinaliza a ocorrência de situações de assédio moral, de acordo com os conceitos adotados neste estudo.

As reações de conformismo relatadas pelos entrevistados dos dois grupos indicaram tendências a um embotamento afetivo e alienação do desejo no desejo do outro (a organização do trabalho). Essa resignação exacerbada e as demonstrações de adaptação, integração e eficácia, especialmente de alguns gestores, podem caracterizar a ocorrência da patologia social da servidão voluntária no coletivo de trabalho.

As posturas de alguns chefes e colegas, tanto de bancários como dos trabalhadores anistiados, sinalizam uma *resignação silenciosa*, que pode ser decorrente da dessensibilização aos sofrimentos próprios e dos outros e que induziam à "aceitação" das adversidades da organização do trabalho. Essa vulnerabilidade era utilizada pela organização do trabalho para incrementar a exploração em nome da produtividade. O medo e reconhecimento, desta forma, funcionam com motores da resignação que, por sua vez, atende aos princípios da racionalidade instrumental.

Na empresa dos trabalhadores anistiados, essa racionalidade instrumental, atrelada ao modelo produtivo neoliberal, também era influenciada por uma *racionalidade de dominação*, especialmente na primeira metade da década de 80, internalizada na organização por estilos de gestão que traziam a marca do regime militar.

A perplexidade dos bancários diante dos gerentes promovidos por atingirem resultados a qualquer custo, aos poucos pode ter se transformado na percepção naturalizada de que "este é o caminho das pedras" e, desta forma, geram uma cultura de conformismo e alinhamento às ideologias defensivas mais recompensadas e fortalecidas pela organização do trabalho.

De modo geral, a resignação que sinaliza a existência da servidão voluntária apareceu de forma mais acentuada entre os bancários.

As necessidades de emprego e de conforto, aliadas à precarização do trabalho, fornecem um terreno fértil à indução dessas patologias. Desta forma, acentuam a convivência estratégica baseada em interesses para crescer na empresa, na cultura do desempenho e do individualismo – posturas desarticuladoras do coletivo de trabalho.

Articulação das patologias sociais

Essas patologias, em nosso entendimento, podem ser compreendidas de forma articulada, a partir do que poderíamos denominar *dinâmica sistêmica e dialética*, descrita a seguir.

O *pensamento único do fim que justifica os meios do capitotalitarismo* pode ser entendido como síntese da visão de mundo e de homem dos regimes totalitários e do Capital Total.

O *pensamento único* se constitui, assim, como um *pré-escrito soberano* que se sobrepõe aos outros *pré-escritos* e ao *real* do trabalho.

A racionalidade da dominação totalitária e a racionalidade econômico-instrumental do *Capital Total* dão "corpo" a esse *pensamento único* e se traduzem em demandas crescentes de dominação e produtividade.

Essas demandas por produtividade levam a exploração do trabalho ao limite da capacidade humana, traduzida, por exemplo, na *sobrecarga* de trabalho.

A imposição dessas demandas por produtividade se vale de "instrumentos de gestão" como as práticas mais ou menos sutis de *violências no trabalho*, incluído o assédio moral.

Diante dessas situações de trabalho, reforçadas pela precarização do emprego e pela ideologia da excelência e do desempenho, configura-se uma resignação patológica que se expressa na servidão voluntária.

A submissão, entendemos com base neste contexto, talvez não seja propriamente voluntária, mas se apresente com uma *roupagem de voluntariado*, pois resulta das imposições da organização do trabalho.

Estratégias perversas da organização do trabalho e zelo perverso

Com base nesses resultados e no referencial da psicodinâmica do trabalho (Dejours, 1999a; Mendes, 2006), propomos dois conceitos: *estratégias perversas da organização do trabalho e zelo perverso*, como contribuição para futuros estudos sobre as patologias sociais. Esses conceitos têm por objetivo principal explicitar quais as dimensões do trabalho provocam as patologias sociais aqui estudadas.

Estratégias perversas da organização do trabalho podem ser entendidas como patologias sociais configuradas como ideologias defensivas da racionalidade econômica, reforçadas de forma dissimulada pela organização do trabalho e viabilizadas pela dominação simbólica dos trabalhadores. Podem ser caracterizadas por uma ou mais das seguintes práticas:

- a) *Negação do real do trabalho*, dos direitos do outro, do próprio sofrimento e do outro. Exemplos: cinismo viril, banalização do mal, desrespei-

to aos direitos trabalhistas – observados nos relatos dos trabalhadores anistiados e bancários.

b) *Exacerbação das dimensões da organização pré-escrita do trabalho* voltadas principalmente para resultados que propiciam maior reconhecimento e recompensas. Exemplos: *zelo perverso* – conceito descrito adiante –, cumprir metas desconsiderando aspectos éticos e de segurança – observados nos relatos dos trabalhadores anistiados e bancários.

c) *Ambivalência e/ou contradição entre o discurso e a prática*, dissimuladas por meio da estratégia da distorção comunicacional. O discurso organizacional sinaliza inclusão e oportunidades para os trabalhadores, mas na prática os exclui dos processos decisórios. Esse indicador pode ser relacionado à patologia da comunicação descrita por Habermas (1981), de acordo com Dejours (1999a). Exemplo: racionalização da mentira expressa na *mentira comercial* – observadas nos relatos dos trabalhadores anistiados e bancários.

d) *Desestabilização sistemática do coletivo dos trabalhadores*, fortalecida por uma dominação simbólica e sutil. Exemplo: gerenciamento pela ameaça – observada nos relatos dos trabalhadores anistiados e bancários.

De modo geral, as *estratégias perversas da organização do trabalho* funcionam com base na lógica de um *reconhecimento negado*, ou falso reconhecimento, uma dominação simbólica voltada para a sistemática dissolução – sutil ou explícita, dependendo da cultura organizacional – do coletivo do trabalho e que induz à alienação social, ao silêncio, ao individualismo e à servidão voluntária.

As estratégias perversas da organização do trabalho são instrumentos de gestão que traduzem a racionalidade instrumental e que buscam primordialmente a produtividade, dissimulando – porque politicamente incorreta – a lógica *do fim que justifica os meios*.

Zelo perverso é uma *estratégia perversa da organização do trabalho*. Resulta da *exacerbação das dimensões da organização pré-escrita* voltadas para os resultados que propiciam maior reconhecimento e recompensas. O *zelo perverso* decorre de uma dimensão pré-escrita do trabalho que se sobrepõe às outras dimensões pré-escritas e ao real do trabalho (como o sofrimento das pessoas). Esse "pré-escrito maior" se configura, assim, como um *pré-escrito soberano*. Como vimos anteriormente, metas de vendas descoladas da realidade podem se sobrepor aos demais normativos internos, aos preceitos éticos e até mesmo ao ordenamento jurídico e são induzidas pelas empresas por meio de reconhecimento subliminar ou explícito. Com a utilização do *zelo perverso*, os trabalhadores preenchem as lacunas das contradições da organização do trabalho privilegiando o pré-escrito que ofereça maiores resultados ainda que a um custo de perda das relações sociais, da saúde e de preceitos éticos. O *zelo perverso* é um conceito derivado da compreensão do *zelo* descrito por Dejours (1999a).

O *zelo perverso* se manifesta mais intensamente nas organizações que perseguem resultados a qualquer custo e, dessa forma, continuamente estabelecem *pré-escritos soberanos*.

A articulação dessas patologias sociais amplifica o poder de dominação da organização do trabalho, reforçado na alienação do pensar, sentir e fazer das pessoas. Compreender essa complexa dinâmica, identificada nos grupos

dos entrevistados, possibilita dimensionar os imensos desafios e as possibilidades de intervenções orientadas para a permanente busca, ainda que provisória e continuamente em construção, da situação de saúde no trabalho, simbolizadas neste estudo na expressão *sustentável leveza do ser-trabalhador*.

No próximo capítulo, apresentamos as considerações finais deste estudo.

7. O resto é silêncio?

O objetivo deste trabalho foi investigar as influências da organização do trabalho nas vivências de sofrimento, estratégias de mediação e patologias sociais da sobrecarga, violência e servidão voluntária, em dois grupos de trabalhadores do Distrito Federal.

Com base nas articulações teóricas, resultados e discussões realizadas ao longo deste estudo, chegamos às seguintes considerações finais:

- O *pensamento único do capitotalitarismo* foi compreendido como síntese da visão de mundo e de homem dos regimes totalitários e do *Capital Total*;
- Esse *pensamento único* pode ser traduzido na *racionalidade da dominação totalitária* e na *racionalidade econômico-instrumental* que resultam em demandas crescentes de produtividade no mundo do trabalho;
- O *pensamento único* foi compreendido como um *pré-escrito soberano* que se sobrepõe aos outros *pré-escritos do trabalho* e ao real do trabalho;
- As demandas por produtividade podem levar a exploração do trabalho ao limite da capacidade humana e ao adoecimento como, por exemplo, as LER/Dort identificadas nos relatos dos trabalhadores anistiados;
- A imposição das demandas por produtividade pode se valer de *instrumentos de gestão* como as situações de violências no trabalho, incluído o assédio moral;
- A precarização do emprego pode ser entendida como um dos indutores da cultura do medo do desemprego. Essa cultura se torna um terreno fértil para as

ideologias da excelência e do desempenho, o que pode levar à resignação exacerbada diante das adversidades da organização do trabalho expressa na patologia da servidão voluntária;

- A racionalidade econômico-instrumental parece ter exercido influência significativa na organização do trabalho dos dois grupos;
- As características da organização do trabalho que exerceram influências mais significativas nos dois grupos foram: pressão para atingir metas, sobrecarga de trabalho, segregação de funcionários, humilhações, discriminações e violências psicológicas;
- A organização do trabalho dos dois grupos produziu nos entrevistados sentimentos de medo, insatisfação, indignação, insegurança e resignação que configuram sofrimento;
- As defesas utilizadas pelos trabalhadores foram preponderantemente:
 - a) Bancários: tendiam às estratégias individuais. Nas situações de maior pressão e violências psicológicas, no entanto, as estratégias utilizadas tendiam para posturas mais individualistas e à resignação que se aproxima da servidão voluntária;
 - b) Trabalhadores anistiados: antes das demissões utilizavam mais as estratégias de mobilização coletivas, o que pode ter influenciado inclusive na inclusão dos servidores entre as categorias beneficiadas pela anistia. Após as readmissões, decorrentes da anistia, esses trabalhadores sentiram-se discriminados pelos demais colegas. Progressivamente as estratégias coletivas foram deixando de ser utilizadas o que sinalizou uma gra-

dativa desarticulação do coletivo de trabalho existente antes das demissões.

- As estratégias utilizadas nos dois grupos mostraram-se pouco efetivas para mediar o sofrimento e, assim, garantir um equilíbrio psíquico mínimo que evitasse os adoecimentos relatados e, também, para influenciar a transformação das organizações de trabalho de modo a minimizar as vivências de sofrimento;
- As situações relatadas evidenciaram que os processos defensivos em diversas situações entraram em processo de exaustão e falência, que resultaram em *adoecimentos psicossomáticos* – na visão de não separar os adoecimentos físicos dos psicológicos; e *adoecimentos das situações de trabalho*, denominados patologias sociais do trabalho, decorrentes do reforço das defesas utilizadas e/ou ativação de defesas mais intensas para silenciar, negar ou racionalizar o sofrimento. As novas defesas configuram situações de adoecimento compartilhadas por muitas pessoas na organização do trabalho caracterizadas nas patologias sociais da sobrecarga, violência e servidão voluntária;
- As vivências de sofrimento no trabalho foram identificadas como antecedentes e conseqüentes das patologias sociais no trabalho;
- De modo geral, para os dois grupos de entrevistados, a organização do trabalho produziu intenso sofrimento, mediado por defesas que, ao longo do tempo tornaram-se precarizadas e, assim, se cronificaram nas defesas patológicas da violência, sobrecarga e servidão voluntária que, por sua vez, produziram mais sofrimento e os adoecimentos relatados;

Consideramos que o presente estudo oferece contribuições para a nova área de pesquisas desenvolvidas pela psicodinâmica do trabalho referente às

patologias sociais no trabalho. Neste sentido, com base no referencial da psicodinâmica do trabalho e nos resultados obtidos nesta pesquisa, foram propostos os conceitos de *Estratégias perversas da organização do trabalho e zelo perverso*.

As *estratégias perversas da organização do trabalho* foram entendidas como patologias sociais, configuradas como ideologias defensivas da racionalidade econômica, reforçadas de forma dissimulada pela organização do trabalho e viabilizadas pela dominação simbólica dos trabalhadores. São caracterizadas por: negação do real do trabalho, exacerbação das dimensões da organização pré-escrita do trabalho, ambivalência e/ou contradição entre o discurso e a prática e desestabilização sistemática do coletivo dos trabalhadores.

Zelo perverso é uma *estratégia perversa da organização do trabalho*. Resulta da *exacerbação das dimensões da organização pré-escrita* voltadas primordialmente para os resultados que propiciam maior reconhecimento e recompensas. O *zelo perverso* decorre de um prescrito que, por ação ou omissão, pode se sobrepor aos demais normativos internos, aos preceitos éticos e até mesmo ao ordenamento jurídico e é induzido, por reconhecimento subliminar ou explícito.

Esta pesquisa também pode contribuir no delineamento de intervenções voltadas para a promoção da saúde na organização do trabalho, tendo em vista que as patologias sociais, configuradas como *adoecimentos das situações de trabalho* que, como vimos nesta pesquisa, podem resultar em sérios prejuízos à saúde das pessoas no trabalho que se refletem de forma significativa para as próprias organizações e a sociedade.

Outra contribuição de pesquisa é possibilitar aos trabalhadores a compreensão da dinâmica da utilização de estratégias defensivas – e a transformação dessas estratégias em patologias sociais. Desta forma, podem ser ampliadas as reflexões sobre o significado e as implicações da *resignação consentida* para o coletivo do trabalho e, na medida do possível, utilizar os espaços da organização que permitem a articulação das estratégias para a transformação da organização do trabalho, ainda que em aspectos mais imediatos do ambiente de trabalho.

Tendo em vista o caráter exploratório e descritivo desse estudo, são necessárias futuras pesquisas com esses trabalhadores e outros grupos para fins de comparação e estabelecimento de princípios gerais, que expliquem as situações das patologias sociais no trabalho.

A identificação do problema de pesquisa a partir da demanda dos trabalhadores atendeu um princípio ético e metodológico da abordagem psicodinâmica e, neste sentido, amplia as possibilidades de compreensão da dinâmica da transformação das estratégias defensivas em patologias sociais. Entendemos que a aplicação dessa premissa metodológica da psicodinâmica permite maior acesso à subjetividade dos trabalhadores que, também de acordo com a psicanálise, é mais importante do que o fato em si e, desta forma, se constitui como efetiva possibilidade de compreensão das situações de trabalho.

Um dos limites desse estudo refere-se às dificuldades de acesso às pessoas que vivenciaram essas situações, por se tratar de um tema delicado tanto para os trabalhadores quanto para as organizações.

A realização da pesquisa em contextos organizacionais situados em épocas distintas – aproximadamente vinte anos – se constitui como limitador deste

estudo, especialmente diante da inexistência de pesquisas com a abordagem da psicodinâmica com anistiados políticos.

Outro limite é o fato de ser uma área de estudo muito recente e, por isso, demanda maior aprofundamento, tendo em vista a insipiente produção de pesquisas envolvendo as patologias sociais no trabalho, cujas referências bibliográficas começam a ser produzidas.

Diante do exposto, propomos como agenda de pesquisa:

- Ampliar os estudos das patologias sociais para outras categorias;
- Ampliar os estudos dos efeitos das patologias sociais na saúde dos trabalhadores;
- Tendo em vista a amplitude e complexidade do tema, realizar estudos estabelecendo outros diálogos com disciplinas como psicologia social, sociologia do trabalho e psicanálise.

Entendemos que esse trabalho atendeu aos objetivos propostos e está inserido em uma etapa inicial e exploratória de pesquisas relacionadas às patologias sociais que estão em desenvolvimento.

Comparar os resultados dos dois grupos possibilitou também uma discussão da influência da organização do trabalho e seus laços sociais nas situações de violência e uma interlocução, ainda que bastante incipiente, dado o escopo da pesquisa, com as considerações de Arendt (1981) e Dejours (1999) sobre as semelhanças nas racionalizações da violência nos regimes totalitários e no sistema neoliberal. Neste sentido, espera-se que este trabalho contribua para a construção e o fortalecimento das dissonâncias ao discurso do *pensamento único*, gerador das patologias sociais e suas conseqüências malélicas

para a saúde das pessoas no trabalho. Um contra-discurso voltado para a busca permanente da articulação de espaços coletivos de discussão e da palavra, que se configurem como possibilidades para o pensar, o sentir e o inventar. Espaços coletivos da diversidade, manifestações vivas de uma história que não acabou, de uma história na qual o resto não seja o silêncio.

Referências

- Abécassis, E. (1999). Deve-se compreender o mal. Em *Café Philo, as grandes indagações da filosofia*. Rio de Janeiro: Jorge Zahar Editor.
- Achbar, M. & Abbott. J. (2003). *The Corporation*. Canadá.
- Adorno, T. & Horkheimer, M. (1986). *O conceito de esclarecimento. In: Dialética do esclarecimento*. Rio de Janeiro: Jorge Zahar Editor.
- Aguiar, L.S.A. (2003). *Assédio moral nas organizações: estudo de caso dos empregados demitidos e em litígio judicial trabalhista no Estado da Bahia*. Dissertação de Mestrado. Salvador: Unifacs.
- Alvim, M. B (2006). *A relação do homem com o trabalho na contemporaneidade: uma visão crítica fundamentada na Gestalt-Terapia*. Disponível em <http://www.revispsi.uerj.br/v6n2/artigos/html/v6n2a10.html>. Acessado em 05.12.2006.
- Alvim, M. B. (2000). *Ensaio para um Modelo Psicológico de Análise Organizacional na perspectiva da Abordagem Gestáltica*. Dissertação de mestrado. Universidade de Brasília. Brasília
- Antloga, C. S. (2003). *Padrões de contato da organização com o funcionário e prazer-sofrimento no trabalho: estudo de caso em empresa de comércio de material de construção do DF*. Dissertação de mestrado. Universidade de Brasília. Brasília.
- Antunes, R. (1999). *Os sentidos do trabalho. Ensaio sobre a afirmação e negação do trabalho*. São Paulo: Boitempo.
- Antunes, R. (2004). Algumas teses sobre o presente (e o futuro) do trabalho. Em Dowbor, L., Furtado, O., Trevisan, L. & Silva, H. (Orgs). *Desafios do Trabalho*. Petrópolis: Vozes. 38-46
- Araújo, A. R. (2006). *O assédio organizacional*. Dissertação de mestrado. Pontifícia Universidade Católica de São Paulo. São Paulo.
- Arendt, H. (1998). *A condição humana*. Rio de Janeiro: Forense Universitária.
- Arendt, H. (2004). *Responsabilidade e julgamento*. São Paulo: Companhia das Letras.
- Bardin. L. (1977). *Análise de conteúdo*. Lisboa: Edições 70.
- Barreto, M. M. S. (2000). *Uma jornada de humilhações*. Dissertação de mestrado em Psicologia Social. PUC. São Paulo.

- Barreto, M. M. S. (2005). *Assédio Moral: a violência sutil. Análise epidemiológica e psicossocial no trabalho no Brasil*. Tese de doutorado em Psicologia Social. PUC, São Paulo.
- Barros, P. C. & Mendes A. M. (2003). *Estratégias de mediação do sofrimento psíquico de trabalhadores terceirizados da construção civil*. PSICO-USF. 6 (1), 81-108.
- Barros, P. C. R. (2005). *Prazer e sofrimento dos trabalhadores terceirizados da construção civil do Distrito Federal*. Dissertação de Mestrado em Psicologia, Universidade de Brasília, Brasília.
- Blanch, J. M. (2005). Dimensión Psicosocial del Trabajo. IEm: Blanch, J. M. (Coord.). *Psicología Social del Trabajo y de las Relaciones Laborales*. Barcelona: Editorial UOC. 13-104.
- Borges, L. H. (2001). *Sociabilidade, sofrimento psíquico e lesões por esforços repetitivos entre caixas bancários*. Brasília: Fundacentro – Ministério do Trabalho e Emprego.
- Calligaris, C. (1991). A sedução totalitária. Em Calligaris e outros. *Clínica do social: ensaios*. São Paulo: Escuta. p.105-18.
- Calligaris, C. (2007). *“Pecados Íntimos”*. Folha de São Paulo. Disponível em www.uol.fsp.01.03.2007. Acessado em 01.03.2007.
- Calvino, I. (1990). *Seis propostas para o próximo milênio*. São Paulo: Companhia das Letras.
- Caon, J. L. (2005). Mais perigosas são as feridas que não ardem, não doem, não sangram. Em: *Violências e contemporaneidade*. Hartmann, F. & Rosa, N. C. orgs. P. 99-116. Porto Alegre: Artes e Ofícios.
- Castro-Silva, L. M. (2006). *Casos de afastamento por ler/dort e retorno ao trabalho bancário: uma análise psicodinâmica*. Dissertação de mestrado. Universidade de Brasília. Brasília.
- Chappell, D. & Di Martinno, V. (2000). *Violence at Work*. Geneva: International Labour Office.
- Chaplin, C. (1940). *O Grande Ditador*. Estados Unidos.
- Código Civil (2002). *Lei No. 10.406, de 10 de janeiro de 2002*. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/CCIVIL/leis/2002/L10406.htm>. Acessado em 07.06.2006.
- Coelho, C. L. (1997). *Subjetividade, poder e organização do trabalho*. Arquivos Brasileiros de Psicologia, 1 (49), 70-84.

- Coimbra, M. B. C. (1995). *Guardiões da Ordem. Uma viagem pelas práticas psi no Brasil do "Milagre"*. Rio de Janeiro: Oficina do Autor.
- Constituição da República Federativa do Brasil (1988). Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Constituicao/Constitui%C3%A7ao.htm. Acessado em 17.11.2006.
- Dejours, C. & Abdoucheli, E. (1990). *Itinéraire théorique en psychopathologie du travail*. *Revue Prevenir*, 20, 1º semestre, 21-38.
- Dejours, C. & Abdoucheli, E. (1994). Itinerário teórico em psicopatologia do trabalho. Em: C. Dejours, & E. Abdoucheli, & C. Jayet (1994). *Psicodinâmica do Trabalho: contribuições da escola dejouriana à análise da relação prazer, sofrimento e trabalho*. São Paulo: Atlas.
- Dejours, C. (1987). *A loucura do trabalho: um estudo de psicopatologia do trabalho*. São Paulo: Cortez.
- Dejours, C. (1993). *Pour une clinique de la médiation entre psychanalyse et politique: la psychodynamique du travail. La psychodynamique du Travail, automne*. Disponível em <http://mapageweb.umontreal.ca/scarfond/T3/3-Dejours.pdf>. Acessado em 02.02.2006.
- Dejours, C. (1996). Uma nova visão do sofrimento nas organizações. Em: Chanlat, J. F. (org.). *O indivíduo na organização: dimensões esquecidas*. (pp. 149-173). São Paulo: Atlas.
- Dejours, C. (1997). *O fator humano*. Rio de Janeiro: Editora FGV.
- Dejours, C. (1999a). *A banalização da injustiça social*. São Paulo: Editora FGV.
- Dejours, C. (1999b). *Conferências brasileiras: identidade, reconhecimento e transgressão no trabalho*. São Paulo: Fundap.
- Dejours, C. (1999c). *Violence ou domination? Travailler*. Disponível em: <http://www.ac-versailles.fr/pedagogi/ses/vie-ses/hodebas/dejours16-01-01.htm>. Acessado em 10.10.2006.
- Dejours, C. (2004a). *Christophe Dejours: da Psicopatologia à psicodinâmica do trabalho*. Lancman, S. & Sznelwar, L. I. (Orgs.). Brasília: Paralelo 15.
- Dejours, C. (2004b). *Subjetividade, trabalho e ação*. *Revista de Produção*, v. 14, n. 3, 27-34.
- Dejours, C. (2007). Prefácio. Em: Ferreira, A. M. (org. e colabs). *Psicodinâmica do trabalho teoria, método, pesquisas*. São Paulo: Casa do Psicólogo.
- Dejours, C., Abdoucheli, E. & Jayet, C. (1994). *Psicodinâmica do trabalho: contribuições da escola dejouriana à análise da relação prazer, sofrimento e trabalho*. São Paulo: Atlas.

- Derriennic, F. & Vézina, M. (2000). *Organisation du travail et santé mentale: approches épidémiologiques*. *Revue Internationale de Psychopathologie et de Psychodynamique du travail*, 5, 7-22.
- Dieese (2001). *O rosto dos bancários*. Disponível em http://www.dieese.org.br/esp/estudos_perfis.xml. Acessado em 05.04.2006.
- Domenach, J. M. (1981). *La violencia*. Em: *La violencia y sus causas*. Paris: UNESCO.
- Espíndula, B. (2006). *Assédio moral no trabalho*. Em: Cattani, A. & Holzmann, L. (orgs). *Dicionário de trabalho e tecnologia*. Porto Alegre: Ed. da UFRGS.
- Felluga, D. (2003). *Matrix: paradigma do pós-modernismo ou pretensão intelectual?* Em: Yeffeth, G. (org). *A pílula vermelha, questões de ciência, filosofia e religião em Matrix*. Publifolha: São Paulo. 81-95
- Ferreira, A. B. H. (2001). *Novo Aurélio Século XXI: O Dicionário da Língua Portuguesa*. Rio de Janeiro: Editora Nova Fronteira.
- Ferreira, J. B. (2006). *Violência moral, subjetivação e saúde no trabalho*. II Congresso Brasileiro de Psicologia Organizacional e do Trabalho. Sessão coordenada. Anais eletrônicos: www.sbpot.org/iicbpot. Brasília.
- Ferreira, M. C. & Mendes, A. M. (2003). *Trabalho e riscos de adoecimento: o caso dos Auditores-Fiscais da Previdência Social Brasileira*. Brasília: Edições LPA, Fenafisp.
- Ferreira, M. C. & Mendes, A.M. (2001). *Só de pensar em vir trabalhar, já fico de mau humor: atividade de atendimento ao público e prazer-sofrimento no trabalho*. *Revista Estudos de Psicologia*. 6 (1), pp. 93-105.
- Foucault, M. (2004). *Vigiar e Punir*. Petrópolis: Vozes.
- Freitag, B. (2004). *Habermas e a Teoria da Modernidade*. Brasília: Casa das Musas.
- Freud, S. (1930/1969). *O mal-estar na civilização*. Em: Edição Standard Brasileira das Obras Psicológicas Completas de Sigmund Freud. Vol. XXI. Rio de Janeiro: Imago.
- Gabriel, S. (2005). *Dano moral e indenização*. Disponível em: <http://jus2.uol.com.br/doutrina/texto.asp?id=2821>. Acessado em 08.06.2006.
- Gaskell, G. (2002). *Entrevistas individuais e grupais*. Em: Bauer, M. B., e Gaskell, G. *Pesquisa qualitativa com texto, imagem e som: um manual prático*. Rio de Janeiro: Vozes.

- Guimarães, E. V. (2003). *Executivos em revista. Discursos de e para executivos e aspirantes a executivo*. Dissertação de Mestrado não-publicada, Instituto de Psicologia, Universidade de São Paulo. São Paulo.
- Habermas, J. (1997). *Teoria de la acción educativa: complementos y estudios previos*. Madrid: Catedra
- Heller, A. (1999). *Uma crise global da civilização: os desafios futuros, em vários autores. A crise dos paradigmas em Ciências Sociais e os desafios para o século XXI*. Rio de Janeiro: Contraponto.
- Heloani, R. (2003). *Gestão e organização no capitalismo globalizado. História da manipulação psicológica no mundo do trabalho*. São Paulo: Atlas.
- Hirigoyen, M. F. (2002). *Mal-estar no trabalho: redefinindo o assédio moral*. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil.
- Jacques, M. G. C. (2006). Identidade e trabalho. Em: Cattani, A. & Holzmann, L. (orgs). *Dicionário de trabalho e tecnologia*. Porto Alegre: Ed. da UFRGS.
- Jameson, F. (2002). *Pós-modernismo, a lógica cultural do capitalismo tardio*. Editora Ática: São Paulo.
- Jayet, C. (1994). *Psychodynamique du travail au quotidien*. Paris: AleXitére
- Kundera, M. (1993). *A insustentável leveza do ser*. Rio de Janeiro: Nova Fronteira.
- Kundera, M. (2006). *A cortina: ensaio em sete partes*. São Paulo: Companhia das Letras.
- La Boëtie, E. (2001). *Discurso da servidão voluntária*. São Paulo: Brasiliense.
- Laplanche, J. & Pontalis, J. B. (1998). *Vocabulário de Psicanálise*. Livraria Martins Fontes Editora: São Paulo.
- Leclerc, C. (2005). *Intervir contra o assédio no trabalho: cuidar e reprimir não basta*. Plur(e)al, 1, (1), 65-78. Disponível em <http://plureal.up.pt/revista/artigo.php?id=37t45nSU547112245:2:397391>. Acessado em 30.11.2006.
- Lima, M. E. A. (1998). A LER no setor bancário. Em: Lima, M. E. A.; Araújo, J. N. G. & Lima, F. P. A. *LER: dimensões ergonômicas e psicossociais*. Belo Horizonte: Health.
- Lima, M. E. A. (1999). Nouvelle structure bancaire et violence dans une banque du secteur national au Brésil. Em: Conservatoires National des Arts et Métiers (Org.). *Acts 2º. Colloque International de Psychodynamique et Psychopathologie du travail*. Paris: Cnam. 3-17.

- Maciel et al. (2006). *Assédio moral no trabalho: impactos sobre a saúde dos bancários e sua relação com gênero e raça*. Sindicato dos Bancários de Pernambuco e Confederação dos Trabalhadores na Indústria Financeira.
- Martins, R. S. (2005). *(En)cena no contexto do trabalho: perversão social e adoecimento*. Disponível em: http://www.estadosgerais.org/encontro/IV/PT/trabalhos/Soraya_Rodrigues_Martins.php. Acessado em 14.12.2006.
- Matrajt, M. (2001). Diversité d'actions en psychodynamique du travail. Em: Conservatoires National des Arts et Métiers (Org.). *Acts: Troisième Colloque International de Psychodynamique et Psychopathologie du Travail: la peur et l'action dans le champ du travail*. Paris: CNAM. 137-143.
- Mendes, A. M. & Abrahão, J. L. (1996). *A influência da organização do trabalho nas vivências de prazer-sofrimento do trabalhador: uma abordagem psicodinâmica*. Revista de Psicologia: Teoria e Pesquisa, 26 (2), 179-184.
- Mendes, A. M. & Cruz, R. M. (2004). Trabalho e saúde no contexto organizacional: vicissitudes teóricas. Em: Tamayo, A. (org.) *Cultura e saúde nas organizações*. Porto Alegre: Artmed. 39-58.
- Mendes, A. M. & Linhares, N. J. R. (1996). *A defesa como uma estratégia frente ao sofrimento no trabalho: um estudo com enfermeiros de UTI*. Revista Brasileira de Enfermagem, 49 (2), 267-280.
- Mendes, A. M. & Tamayo, A. (2001). *Valores e vivências de prazer-sofrimento no contexto organizacional*. Psico - USF, 6 (1), 39-46.
- Mendes, A. M. (1995). *Os novos paradigmas de organização do trabalho: implicações para saúde mental do trabalhador*. Revista Brasileira de Saúde Ocupacional. 85/86 (23), 55-60.
- Mendes, A. M. (1996). *Comportamento defensivo: uma estratégia para enfrentar o sofrimento no trabalho*. Revista de Psicologia da UFC, Ceará, v. 13/14, n. 1/2, p. 27-32.
- Mendes, A. M. (1999). *Valores e vivências de prazer-sofrimento no contexto organizacional*. Tese de Doutorado, Universidade de Brasília, Brasília.
- Mendes, A. M. (2002a). *Algumas contribuições teóricas do referencial psicanalítico para as pesquisas sobre organizações*. Revista Estudos Em Psicologia, Rio Grande do Norte, v. 7, n. especial, p. 89-96.
- Mendes, A. M. (2002b). *Vivências de prazer-sofrimento e saúde psíquica no trabalho*. Em: Mendes, A. M.; Borges, I. B. & Ferreira, M. C. (Orgs). *Trabalho em transição, saúde em risco*. Brasília: Editora Universidade de Brasília.
- Mendes, A. M. (2004a). *Assédio moral e sofrimento no trabalho*. Disponível em: <http://www.pol.org.br/publicacoes/materia.cfm>. Acessado em 06.12.2006.

- Mendes, A. M. (2004b). Cultura organizacional e prazer-sofrimento no trabalho: uma abordagem psicodinâmica. Em: Tamayo, A. (Org.). *Cultura e saúde nas organizações*. Porto Alegre: ArtMed. v. 1, 59-76.
- Mendes, A. M. (2006). *Modos perversos de produção, sofrimento e reconhecimento no trabalho*. II Congresso Brasileiro de Psicologia Organizacional e do Trabalho. Comunicação oral. Anais eletrônicos (www.sbpot.org/iicbpot). Brasília.
- Mendes, A. M. et ali. (2007). *Psicodinâmica do trabalho teoria, método, pesquisas*. São Paulo: Casa do Psicólogo.
- Mendes, A. M., Borges, L. O. & Ferreira, M. C. (Orgs.). (2002). *Trabalho em transição, saúde em risco*. Brasília: Editora Universidade de Brasília.
- Mendes, A. M., Costa, V. P. & Barros, P. C. R. (2003). *Estratégias de enfrentamento do sofrimento no trabalho bancário*. Revista Estudos e Pesquisas em Psicologia, 3(1), p. 59-72.
- Mendes, A. M., Ferreira, M. C. & Rego, V. R. (2004). *Avaliando as Condições, Organização e Relações Sociais de Trabalho*. Artigo apresentado no I Congresso Brasileiro de Psicologia Organizacional e do Trabalho, Salvador, BA.
- Mendes, A. M.; Paz, V. C. & Barros, P. C. R. (2003). *Estratégias de enfrentamento do sofrimento no trabalho bancário*. Revista Estudos e Pesquisas em Psicologia. Rio de Janeiro, v. 3, n. 1, 59-72.
- Minayo, M. C. S. & Souza E. R. (1998). *Violência e saúde como um campo interdisciplinar e de ação coletiva*. História, Ciência e Saúde. Manguinhos 1998; 4 (3). 513-31.
- Minayo, M. C. S. (1994). *Violência social na perspectiva da saúde pública*. Cad. Saúde Pública, vol.10 supl.1, 7-18.
- Morrone, C. F. & Mendes, A. M. (2003). *A resignificação do sofrimento no trabalho informal*. Revista Psicologia Organizações e Trabalho, Florianópolis, v. 3, n. 2, 91-118.
- Morrone, C. F. (2001). *“Só para não ficar desempregado” - resignificando o sofrimento psíquico no trabalho: estudo com trabalhadores informais*. Dissertação de mestrado. Brasília: Universidade de Brasília.
- Nascimento, S. A. C. (2004). *O assédio moral no ambiente do trabalho*. Jus Navigandi, Teresina, ano 8, n. 371. Disponível em: <http://jus2.uol.com.br/doutrina/texto.asp?id=5433>. Acessado em: 10.09.2006.
- OIT (2003). *La violencia en el trabajo*. Genebra: Oficina internacional del trabajo. 133. Disponível em:

- <http://www.ilo.org/public/spanish/dialogue/actrav/publ/133/index.htm>. Acessado em 10.10.2006.
- Palácios, M., Duarte, F. & Câmara, V. M. (2002). *Trabalho e sofrimento psíquico de caixas de agências bancárias na cidade do Rio de Janeiro*. Cadernos de Saúde Pública, 18, 3, 843-851.
- Pereira, J. S. (2003). *Vivências de prazer-sofrimento na atividade gerencial em empresa estratégica: o impacto dos valores organizacionais*. Dissertação de mestrado. Brasília: Universidade de Brasília.
- Resende, S. & Mendes, A. M. (2004). *A sobrevivência como estratégia para suportar o sofrimento no trabalho bancário*. Revista Psicologia Organizações e Trabalho, Florianópolis, v. 4, n. 1, 2004.
- Resende, S. (2003). *Vivências de prazer-sofrimento no trabalho bancário: o impacto dos valores individuais e das variáveis de demográficas*. Dissertação de mestrado. Brasília: Universidade de Brasília.
- Ribeiro, A. S. (2006). *Relato sobre Assédio Moral no Fórum Social Mundial – 2005*. Disponível em 10.12.2006 em: <http://www.nesc.ufrj.br/assediomoral/noticias/fsm2005061108.htm>
- Rocha, S. R. A. (2003). *“O pior é não ter mais profissão, bate uma tristeza profunda” - Sofrimento, Distúrbios Osteomusculares Relacionados ao Trabalho e Depressão em bancários*. Dissertação de mestrado. Brasília: Universidade de Brasília.
- Ruffeil, N. R. S. (2002). *A reestruturação produtiva numa instituição financeira: novos modos de trabalhar e subjetivar*. Dissertação. Universidade Federal Fluminense. Niterói. Rio de Janeiro.
- Santos, B. S. (1999a). *Pela mão de Alice: o social e o político na pós-modernidade*. São Paulo: Cortez.
- Santos, B. S. (1999b). Reinventar a democracia: entre o pré-contratualismo e o pós-contratualismo. Em: *A crise dos paradigmas em ciências sociais e os desafios para o século XXI*. Rio de Janeiro: Contraponto.
- Sato, L. & Schmidt, M. L. S. (2004). *Psicologia do Trabalho e Psicologia Clínica: um ensaio de articulação focalizando o desemprego*. Estudos de Psicologia, Natal, v. 9, n. 2, 2004. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php>. Acessado em: 15.12.2006.
- Scott, R. (1982). *Blade Runner*. Estados Unidos.
- Segnini, L. R. (1999). *Reestruturação nos bancos no Brasil: desemprego, subcontratação e intensificação do trabalho*. Educação e sociedade, 20 (67). 186-211.

- Silva, A. O. (2004a). *A força da tradição no mundo ao avesso*. Revista Espaço Acadêmico. Disponível em: <http://www.espacoacademico.com.br/035/35epol.htm>. Acessado em 01.12.2006.
- Silva, R. R. (2004b). *Profissão pastor: prazer e sofrimento? Uma análise psicodinâmica do trabalho de líderes religiosos neopentecostais e tradicionais*. Dissertação mestrado. Universidade de Brasília. Brasília.
- Soares, L. Q. (2006). *Assédio moral no trabalho e interações socioprofissionais: "Ou você interage do jeito deles ou vai ser humilhado até não agüentar mais"*. Dissertação de mestrado. Universidade de Brasília. Brasília.
- Soboll, L. A. (2006). *Violência psicológica e assédio moral no trabalho bancário*. Tese de doutorado. Universidade de São Paulo. São Paulo.
- Sousa, E. L. A. & Tessler, E. (2004). Violência sem disfarce. Em: *Faces da Violência*. Correio da APPOA: Porto Alegre. 05-10.
- Souza, M. L. B. (2005). *Violência*. Casa do Psicólogo: São Paulo.
- Trier, L. (2003). *Dogville*. Dinamarca.
- Uchida, S. (1998). *Trabalho informatizado e sofrimento psíquico*. Psicologia USP, 9 (2), 179-204.
- Vandenberghe, F. (2004). Trabalhando Marx: o marxismo e o fim da sociedade do trabalho. Em: Martins, P. H. & Nunes, B. F (orgs.). *A nova ordem social: perspectivas da solidariedade contemporânea*. Brasília: Editora Paralelo 15. 91-121.
- Verthein, M. A. R. (2001). *Jogos de poder instituindo saber sobre as lesões por esforços repetitivos: as redes discursivas da recusa do nexo*. Tese de Doutorado. Fundação Oswaldo Cruz. Escola Nacional de Saúde Pública. Rio de Janeiro.
- Vézina, M. & Saint-Arnaud, L. (1996). *La caverne de Platon ou les stratégies defensives des cadres dans le secteur bancaire*. Revue Internationale de Psychosociologie, 3 (5), 25-32.
- Vieira, A. P. (2005). *Sofrimento e saúde no trabalho de Teleatendentes*. Dissertação de mestrado. Universidade de Brasília. Brasília.
- Wachowski, A & L. Wachowski (1999). *The Matrix*. Estados Unidos.