

**UNIVERSIDADE CATÓLICA DE GOIÁS  
PRÓ-REITORIA DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA**

**FABIANA RAMOS DIAS**

**AS VIVÊNCIAS DOS TRABALHADORES DE UMA ORGANIZAÇÃO DE  
ENTRETENIMENTO: UMA ABORDAGEM PSICOSSOCIOLÓGICA E  
PSICODINÂMICA**

**GOIÂNIA-GO  
2007**

**AS VIVÊNCIAS DOS TRABALHADORES DE UMA ORGANIZAÇÃO DE  
ENTRETENIMENTO: UMA ABORDAGEM PSICOSSOCIOLÓGICA E  
PSICODINÂMICA**

Dissertação apresentada à Universidade Católica de Goiás como parte dos requisitos para obtenção do grau de Mestre em Psicologia.

**Área de concentração:** Psicologia Social.

**Orientadora:** Professora Doutora Kátia Barbosa Macêdo.

**GOIÂNIA-GO  
2007**

**AS VIVÊNCIAS DOS TRABALHADORES DE UMA ORGANIZAÇÃO DE  
ENTRETENIMENTO: UMA ABORDAGEM PSICOSSOCIOLÓGICA E  
PSICODINÂMICA**

**FABIANA RAMOS DIAS**

**BANCA EXAMINADORA**

---

Professora Doutora Kátia Barbosa Macedo – orientadora

---

Professor Doutor José Newton Garcia Araújo

---

Professora Doutora Anita Cristina A. Resende

Dissertação defendida e aprovada em: \_\_\_\_/\_\_\_\_/\_\_\_\_

A Odair Paulo, e a meus pais e meus irmãos, com meu amor e reconhecimento pela sua ajuda e seu carinho.

## AGRADECIMENTOS

A meus familiares, que me apoiaram durante todo o percurso do curso de mestrado.

À professora Doutora Kátia Barbosa Macêdo, pela orientação e dedicação no desenvolvimento deste trabalho.

Aos professores doutores José Newton G. Araújo por ter aceitado a participar da banca, a Anita Cristina A. Resende e Helenides Mendonça, pelas sugestões certas e imprescindíveis apresentadas por ocasião do exame de qualificação e que muito enriqueceram este trabalho.

À organização e aos trabalhadores participantes em que foi possível realizar a pesquisa, pela forma disponível e acolhedora com que recebeu a pesquisadora, condição fundamental para a existência deste trabalho.

Aos meus amigos que me acompanharam nesta empreitada, apoiando a concretização do meu objetivo e nele acreditando.

Enfim, a todas as pessoas que, direta ou indiretamente, contribuíram para a realização deste trabalho.

## RESUMO

A dissertação apresenta resultados de uma pesquisa realizada em uma organização que atua no ramo de entretenimento e lazer, localizada em Goiânia-Go. O estudo de caso apresentado teve caráter descritivo e exploratório. A pesquisa teve como objetivo geral verificar como os trabalhadores de uma organização de entretenimento percebiam a organização e vivenciaram sua interação com ela, tendo como objetivos específicos verificar a percepção em relação à organização do trabalho; às condições de trabalho; às relações de trabalho; às vivências de prazer e sofrimento dos trabalhadores e verificar quais as estratégias de enfrentamento foram utilizadas pelos trabalhadores para lidar com o sofrimento. Considerando que a referida organização pertencia ao segmento de entretenimento e lazer, partiu-se do pressuposto que a organização do trabalho e as condições de trabalho propiciariam vivências de prazer nos trabalhadores, uma vez que sua função era exatamente proporcionar diversão aos clientes. A pesquisa fundamentou-se na abordagem psicodinâmica do trabalho de Dejours e psicossociológica de Enriquez. Foram realizadas entrevistas semi-estruturadas com dezessete trabalhadores escolhidos intencionalmente, dentre os responsáveis pelo atendimento direto aos clientes. Foram analisados documentos com informações relativas a normas e código de ética, valores e missão da organização. Os dados foram analisados pela técnica de análise gráfica do discurso. Os resultados indicaram uma organização de trabalho com normas rígidas de conduta para os trabalhadores. Observou-se a presença de fatores que geram vivências de prazer, como liberdade e reconhecimento no trabalho, prazer nas relações sócio-profissionais, ambiente de trabalho e chefia, boa remuneração salarial; em relação aos fatores ligados ao sofrimento, houve queixas ligadas à sobrecarga de trabalho e às condições de trabalho, sendo enfatizados: horário noturno cansativo, pressão interna para cumprimento das metas de vendas, ausência de transporte e de plano de saúde, insegurança ao retornar para casa e condições de trabalho precárias com ruídos altos, ambiente sem ventilação, temperatura quente, esfumaçado de cigarro e iluminação fraca, gerando desgaste e adoecimento dos trabalhadores. Diante de tal sofrimento, foram utilizadas estratégias de enfrentamento, como a negação da realidade do trabalho, racionalização e aceleração das cadências. A análise documental indicou uma contradição estrutural entre um discurso oficial no código de ética que adota como fatores importantes para o sucesso a adoção de valores morais e sociais como centrais e práticas de políticas de pessoal ideologicamente comprometidas com a lógica do capital e geração de lucro, que abordam os trabalhadores de forma instrumental, pressionando-os com sobrecarga, exploração e alienação dos funcionários.

**Palavras-chave:** Psicodinâmica do Trabalho, Psicossociologia, vivências de prazer-sofrimento, estratégias de enfrentamento.

## ABSTRACT

This paper presents the results of a research carried out on an organization of the entertainment and leisure business in the city of Goiânia – GO. The present case study has descriptive and exploratory characteristics. The research had the general objective of verifying how do employees of an entertainment organization perceive organization, and how do they experience their interaction with it. As for specific objectives, perception was verified on: the organization of work; working conditions; relationships at work; experiences of joy and suffering of employees and also verifying which strategies of facing it were employed by them to deal with their suffering. Once the organization belonged to the referred business segment, it was assumed that the organization and conditions of labor led the employees into pleasant experiences, for their duty was exactly to promote pleasant experiences to the clients. This research was based on Dejours' psychodynamic approach to labor, and on Enriquez's psychosociology. Semi-structured interviews were applied to seventeen employees intentionally chosen from those who dealt with clients. Documents related to policies, ethics, and the missions of the organization were analyzed by graphic analysis of speech. Results indicated rigid conduct policies to workers. Factors which lead to pleasant experiences were observed, such as liberty and recognition of work, pleasure on the relationship between partners and employees an environment of work, and good wages. As for factors related to suffering, there were complaints of overloading and conditions of work, specially night shift, internal pressures on selling goals, lack of transportation and health insurance, poor security on the way home and lousy labor conditions due to high noise, no ventilation, warm temperature, cigar smoke and weak lighting; factors altogether leading to weary and sickness. In face of such problems, strategies of coping were used, such as negation of reality at work, rationale, and cadency acceleration. Documental analysis pointed to an structural contradiction between an official speech – which claims as main factors towards success the adoption of moral and social values – and the practice of human resources ideologically compromised to the logic of capitalism and profit generation; thus approaching employees in an instrumental manner, exerting pressure by overloading, exploitation, and alienation.

**Palavras-chave:** Labor psychodynamics, Psychosociology, pleasant-unpleasant experiences, facing strategies.

## SUMÁRIO

<b>RESUMO.....</b>	<b>vi</b>
<b>ABSTRACT.....</b>	<b>vii</b>
<b>LISTA DE QUADROS E FIGURA.....</b>	<b>x</b>
<b>APRESENTAÇÃO .....</b>	<b>11</b>
<b>CAPÍTULO I - PSICOSSOCIOLOGIA E ORGANIZAÇÕES: INTERFACES POSSÍVEIS.....</b>	<b>16</b>
<b>1.1 A abordagem da psicossociologia .....</b>	<b>16</b>
1.1.2 O vínculo social .....	19
1.1.3 O sujeito e os grupos .....	22
1.1.4 O trabalho .....	24
<b>1.2 Perspectivas psicossociológicas na análise organizacional: a administração simbólica.....</b>	<b>31</b>
<b>1.3 Os vínculos nas organizações: uma perspectiva psicossociológica.....</b>	<b>36</b>
<b>1.4 Os mecanismos para construir a submissão e alienação: a ideologia nas organizações.....</b>	<b>38</b>
<b>CAPÍTULO II - A ABORDAGEM PSICODINÂMICA DO TRABALHO: A CONTRIBUIÇÃO DE CRISTOPHE DEJOURS.....</b>	<b>42</b>
2.1 Introdução .....	42
2.2 Organização do trabalho/condições de trabalho.....	44
2.3 Relações de trabalho.....	46
2.4 Vivências de prazer-sofrimento no trabalho.....	46
2.5 As estratégias utilizadas pelos trabalhadores para lidar com o sofrimento.....	51
2.6 Mobilização Subjetiva.....	55
2.7 A intervenção e pesquisa em psicodinâmica do trabalho .....	56
<b>CAPÍTULO III – APRESENTAÇÃO DO ESTUDO EMPÍRICO.....</b>	<b>58</b>
3.1 Campo de pesquisa .....	59
3.2 O instrumento de coleta de dados.....	62
3.3 Procedimentos.....	64
3.4 Análise dos dados.....	64
<b>3.5 Apresentação dos resultados.....</b>	<b>67</b>



3.5.1 Dados sócio-demográficos da população pesquisada.....	67
<b>3.5.2 Dados obtidos em entrevistas.....</b>	<b>70</b>
3.5.2.1 Categoria 1 – organização do trabalho /relações de trabalho.....	70
3.5.2.2 Categoria 2 – condições de trabalho.....	80
3.5.2.3 Categoria 3 – vivências de prazer no trabalho.....	84
3.5.3.4 Categoria 4 – vivências de sofrimento no trabalho e estratégias de enfrentamento.....	90
<b>CONSIDERAÇÕES FINAIS.....</b>	<b>101</b>
<b>REFERÊNCIAS .....</b>	<b>108</b>
<b>APÊNDICE.....</b>	<b>122</b>

## LISTA DE QUADROS E FIGURA

<b>Quadro I</b> - História da Psicossociologia.....	15
<b>Quadro II</b> - Modelo teórico da Psicodinâmica.....	43
<b>Quadro III</b> – Atribuições principais de cada função na organização estudada.....	60
<b>Figura 1</b> - Representação do discurso dos participantes ao responder à pergunta: “Quando você pensa no seu trabalho na empresa, o que você pensa?”.....	67

## APRESENTAÇÃO

O entretenimento faz parte do universo do lazer, que engloba a recreação, o turismo, as atividades esportivas informais, teatros, circos, parques temáticos, cinemas, rádios, redes de tevê, clubes noturnos, restaurantes, boates, etc. De acordo com Debord (1997), é um espetáculo para as massas.

Segundo Trigo (2003), “entretenimento seria a satisfação arraigada da alma da população, por isso ele seria popular” (p. 180). Contudo, ele foi organizado como atividade de massa e divulgado pelos norte-americanos, o que dá a impressão de tratar-se de uma criação daquela cultura.

Trigo (2003) ressalta a importância social, cultural e econômica do entretenimento que permeia a sociedade, constituindo-se como força econômica, nas referências culturais e em vários segmentos sociais.

A etimologia da palavra entretenimento, para Trigo (2003) é de origem latina e provém de *inter* (entre) e *tenere* (ter). Em inglês, *entertainment* significa “aquilo que diverte com distração ou recreação” (p. 10). O conceito refere-se à origem latina da palavra e incorpora a idéia de “ter entre”, levar dentro dele e de si mesmo.

O estudo do lazer e entretenimento é uma das mais discutidas questões da sociedade contemporânea, envolvendo relações do lazer no capitalismo, no entanto, esse estudo não tem a finalidade de discutir acerca das perspectivas conceituais, definições e interpretações pelas quais o entretenimento se coloca, uma vez que ela se enquadra como uma categoria da Educação Física.

A pretensão deste estudo foi compreender a interação que os trabalhadores têm com uma organização de entretenimento, o que pode ser útil para a ampliação do conhecimento científico, pois no senso comum, imagina-se que essa interação seja permeada de diversão e prazer.

Dados da organização Mundial de Saúde (OMS) indicam que 170 milhões de trabalhadores sofrem acidentes de trabalho, 160 milhões apresentam doenças profissionais, e que ocorrem 2 milhões de mortes relacionadas ao trabalho por ano, sendo 5 mil mortes por dia. No Brasil, ocorrem 390 mil acidentes de trabalho, desses, 12 mil deixam as

pessoas incapacitadas para o trabalho permanentemente, havendo 7 a 8 mortes por dia. Assim, esses dados ratificam a importância de se pesquisar uma organização no segmento de entretenimento e lazer e verificar se nessa categoria também ocorre isso.

Diante desse pressuposto, tomou-se como objetivo geral verificar como os trabalhadores de uma organização de entretenimento percebem a organização e vivenciam sua interação com ela, tendo como objetivos específicos verificar a percepção dos trabalhadores em relação à organização de trabalho, às condições de trabalho, às relações de trabalho, aos fatores que levam a vivências de prazer e de sofrimento e verificar as estratégias de enfrentamento que foram utilizadas pelos trabalhadores.

Para investigar este fenômeno, optou-se pela utilização das abordagens psicossociológica e psicodinâmica. As teorias de sustentação da pesquisa foram desenvolvidas pelos principais pesquisadores dessas abordagens, como, por exemplo, Cristophe Dejours, Eugène Enriquez e Max Pagès.

Conforme Dejours (1994, 1997, 2004), a Psicodinâmica do Trabalho é uma disciplina que surgiu no final dos anos 1980, como uma vertente crítica da abordagem francesa sobre a questão da relação homem-trabalho. A disciplina está apoiada nos conceitos psicanalíticos, possui uma metodologia própria, voltada para questões coletivas dos trabalhadores, envolvendo vivências de prazer, sofrimento, mecanismos de defesa, banalização da injustiça e outros temas relacionados à sua subjetividade.

A Psicossociologia, segundo Araújo (1998) é uma disciplina de fronteiras, com perspectivas da Psicologia Social, da Sociologia, da Psicanálise, da História, da Antropologia, que se ocupa em colocar o problema das interações entre o psíquico e social, o público e privado, a dimensão mítica e os eventos imediatos do cotidiano, o normal e patológico. As teorias e as práticas psicossociológicas estão eminentemente voltadas para as organizações e instituições, nas quais se deparam diretamente com a complexa problemática do trabalho.

As abordagens psicossociológica e psicodinâmica apresentam interfaces comuns em suas teorias e práticas clínicas. A clínica do trabalho busca desenvolver o campo da saúde mental e trabalho, partindo do trabalho de campo, se deslocando e retornando a ele, ligando a intervenção à pesquisa pautada nos princípios da pesquisa ação. Portanto, visa intervir e compreender os processos psíquicos envolvidos nas relações de trabalho.

Chanlat (1996) assinala que os profissionais e pesquisadores da corrente psicanalítica se interessaram em compreender o papel que exerce a vida psíquica na

dinâmica humana das organizações. Esses estudiosos constituíram quatro linhas de pesquisa, com abordagens específicas, tais como: o grupo, o dirigente, a organização e a psicopatologia.

A primeira corrente de estudos dirigida ao grupo foi inicialmente representada por M. Klein (1975) e W. Bion (1975), cujos trabalhos serviram de referência para Elliot Jacques introduzir a psicanálise dos grupos nas organizações (Chanlat, 1996). Em decorrência, surgiu o conceito de grupo como um sistema social de defesa contra a angústia da perseguição e da depressão.

A segunda corrente tem autores como Zaleznick (1981) e Vries (1981), que se ocuparam com a dinâmica intrapsíquica dos dirigentes nas organizações. Eles enfocaram a liderança com o apoio da teoria psicanalítica e destacaram a importância do imaginário sobre as organizações.

A terceira corrente teve como objeto de estudo a organização e agregou conhecimentos da psicologia social, do pensamento freudiano e da psicologia radical. Foram expressões dessa corrente os trabalhos desenvolvidos por Pagès e colaboradores em 1987 e por Enriquez em 1983. Com visão mais crítica que as anteriores, em 1980, Amado desenvolveu um estudo que abordou os conflitos e os conteúdos inconscientes das pessoas e do grupo, em uma perspectiva da psicossociologia com apoio de uma leitura analítica.

A quarta e última corrente resultou do encontro entre a Psicanálise e as Ciências Sociais, e ocupou-se basicamente dos impactos do trabalho nas pessoas, no prazer e sofrimento, e seu representante máximo é Dejours (1992).

Os autores dessas correntes possuem em comum os conceitos da psicanálise para explicar os fenômenos estudados.

O presente estudo apresenta uma exposição de alguns autores das correntes citadas, sobretudo visando focar a organização como objeto de estudo e os aspectos relacionados à psicodinâmica das pessoas envolvidas no processo organizacional, como por exemplo, Cristophe Dejours (1993, 1994, 1997, 1998, 2001), Max Pagès (1987, 1982), Eugène Enriquez (1990, 1991, 1992, 1994, 1997, 2001, 2006), Kets de Vries (1981), Lapierre (1989, 1995) e teóricos brasileiros que adotam seus pressupostos de alguns desses autores, como: Maria Éster de Freitas (1997, 2000, 2001), Thomas Wood Jr (1997, 1999), Fernando C. Prestes Motta (1991, 1992, 1993, 2002), Miguel Caldas (1997, 1999), Maria

José Tonelli (2002), Ana Magnólia Mendes (2001, 2002, 2004), Lunardi Filho (1996), Kátia Macêdo (2001, 2004).

A área dos estudos organizacionais é extensa e recebeu influências marcantes das mais diversas perspectivas epistemológicas, especialmente do modelo comportamentalista, inspirado no positivismo. A vida psíquica dos seres humanos é recente na produção teórica em organizações.

Esta pesquisa foi realizada em uma organização do sistema de franquias do segmento de entretenimento que tem como objetivo divertir seus clientes pelo atendimento de excelência, caracterizando-se assim como uma organização que exige muito dos seus trabalhadores, no que se refere à simpatia e bom humor com seus clientes, à disponibilidade para trabalhar em horário noturno e se estende pela madrugada, sobretudo nos finais de semana. Como organização de entretenimento, pode desencadear vivências de prazer em algumas situações, e também em outras em que o trabalhador adquire *status*, em razão do *glamour* que o nome da organização possibilita. No entanto, também pode desencadear vivências de sofrimento, principalmente pelo desgaste físico e mental advindo do ritmo acelerado do trabalho, do horário prolongado, condições precárias de trabalho e pelas exigências em relação à produtividade.

Foi utilizada a metodologia qualitativa de análise, em razão da natureza do objeto de estudo. Para as entrevistas individuais, elaborou-se um roteiro baseado nos estudos de prazer-sofrimento realizados por Dejours (1994, 1997, 2004), o que permitiu a investigação do contexto organizacional e da dinâmica de prazer e sofrimento para os participantes.

As entrevistas foram analisadas mediante o uso da técnica de análise do discurso de Lane (1985). Os resultados demonstraram a percepção e a interação dos trabalhadores com a organização, a presença das vivências de prazer-sofrimento e a dinamicidade dessas vivências nos discursos dos trabalhadores.

Os capítulos desta dissertação foram organizados de forma a discutir, inicialmente, a fundamentação teórica utilizada para, em seguida, apresentar o método empregado, as técnicas de coleta, a análise e a discussão dos dados, bem como as considerações finais da pesquisa.

O primeiro capítulo apresenta a abordagem da psicossociologia, seu itinerário histórico e sua contribuição para a análise organizacional, bem como as categorias nela

inseridas, como o vínculo social, o sujeito e os grupos, o trabalho e a alienação/ideologia, além de uma apresentação acerca do tema administração simbólica.

No segundo capítulo, discutem-se a abordagem psicodinâmica do trabalho, seu itinerário histórico, seus pressupostos teóricos, seus principais representantes e a sua aplicação nos estudos de prazer-sofrimento no trabalho.

O terceiro capítulo é dedicado ao estudo empírico, e se apresenta o método utilizado nesta pesquisa, que adotou a análise gráfica do discurso de Lane (1985). Também é feita uma descrição da organização e da população pesquisada, da coleta de dados, da técnica citada e dos procedimentos de pesquisa, com apresentação dos dados sócio-demográficos dos participantes da entrevista, as categorias resultantes das entrevistas, a análise descritiva e a discussão dos resultados.

No quarto e último capítulo são apresentadas as considerações finais do trabalho desenvolvido.

## CAPÍTULO I

### PSICOSSOCIOLOGIA E ORGANIZAÇÕES: INTERFACES POSSÍVEIS

Este capítulo tem por objetivo apresentar a abordagem da Psicossociologia e a sua contribuição na análise organizacional. Procura evidenciar as categorias presentes nesta abordagem como: o vínculo social; o sujeito e os grupos; o trabalho; alienação/ideologia. Por último, faz uma apresentação acerca do tema administração simbólica.

#### 1. 1 A abordagem da Psicossociologia

Segundo Lima e Batista (2003), a Psicossociologia é uma disciplina de fronteiras que integra perspectivas da Psicologia Social, do referencial psicanalítico e elementos da Filosofia e Sociologia contemporâneas, que propõe analisar simultaneamente as práticas sociais, os grupos e os sujeitos inseridos nas organizações e instituições, e que se depara com a complexa problemática do trabalho. Portanto, seu objeto de estudo é a interação entre as dimensões psíquicas e sociais.

O histórico da Psicossociologia, para Araújo e Carreiro (2001), baseou-se em três gerações que se sucederam desde os anos cinquenta até os dias atuais.

**Quadro I – História da Psicossociologia**

<b>Década</b>	<b>Principais acontecimentos</b>	<b>Local</b>
<b>1960</b> <b>Primeira geração</b>	Em torno da Associação de Pesquisa e Intervenção Psicossociológica (Arip), difundiram-se os trabalhos de grupo; intervenção psicossociológica fundamentada na reflexão psicanalítica.	França
<b>1970</b>	Max Pagés rompeu com a Arip e fundou o Laboratoire de Changement Social (LCS); Chegada ao Brasil, teóricos da Psicossociologia, Socianálise e Esquizoanálise.	França Brasil – São Paulo, Rio Janeiro e Belo Horizonte
<b>1980</b>	Fundação do Instituto Brasileiro de Psicanálise, Grupos e Instituições (Ibrapsi), em que inclui a análise institucional. Outros centros de estudos e pesquisas constituíram-se em torno de	Brasil



	propostas institucionalistas: o núcleo Psicanálise e Análise Institucional e o Centro de Estudos Sociopsicanalíticos (Cesop)	
<b>1990</b> <b>Segunda e terceira geração</b>	Saída de quase todos os membros fundadores da Arip; Contato de André Levy com os psicossociólogos brasileiros através do convênio Capes-Cofecub. Desse convênio resultou a publicação da coletânea: <i>Psicossociologia: análise e intervenção</i> .	Brasil- Ufmg, Funrei e Uff; França- Paris VII, Paris X e Paris XII
<b>2000</b> <b>Terceira geração</b>	Segunda publicação da coletânea: <i>Cenários sociais e abordagem clínica</i> .	França Brasil- Belo Horizonte: Faculdade de Ciências Humanas (Fumec)

Fonte: Elaborado pela autora.

A primeira geração dos psicossociólogos surgiu na França, em torno da Associação de Pesquisa e Intervenção Psicossociológicas (Arip), em 1959. Essa associação tinha o propósito inicial de difundir os trabalhos de grupo e a intervenção psicossociológica fundamentada na reflexão psicanalítica.

Os teóricos dessa geração, segundo Enriquez (2005), abordam, em suas experiências de dinâmica de grupo, aspectos do psicodrama e da psicanálise, e exploram os escritos de Freud sobre os mecanismos de defesa inconscientes, como introjeção, imaginação, identificação, repressão, idealização, projeção, recalçamento, bem como o papel do líder e fenômenos de sedução recíproca entre o grupo e o líder e suas construções ideológicas.

O primeiro grupo da Arip manteve-se até 1969 e lançaram as bases internacionais de Sociologia Clínica, com a criação da Associação Internacional de Sociologia (ISA).

A segunda geração dos psicossociólogos e sociólogos clínicos, conforme Araújo e Carreteiro (2001), teve início por meio do grupo que deixou a Arip e se juntou a outros psicossociólogos. Em 1992, fundou o Centro Internacional de Pesquisa, Formação e Intervenção Psicossociológicas (Cirfip).

Araújo e Carreteiro (2001) assinalam que na terceira geração de psicossociólogos e sociólogos clínicos, são citados: Ana Maria Araújo (Uruguai), Florence Giust-Depraïries (França), Jacques Réhaume (Canadá), Elvia Tarracena (México) e José Newton Garcia de Araújo e Teresa Cristina Carreteiro (Brasil), os últimos, membros da Cirfip.

No Brasil, de acordo com Barros (1994), a Psicossociologia surgiu com o *movimento institucionalista*, que teve início na Europa de pós-guerra, em uma época em que se defrontava com discussões sócio-políticas e criticava-se a naturalização das

instituições e dos meios de instrumentalização, nas décadas de 1960 e 1970, em uma espécie de *crise das instituições*. Essa *crise* eclodiu em vários países, igualmente no Brasil, de maneiras distintas.

Nesse período, segundo Barros (1994), no campo da Psicologia, surgiram vários trabalhos com influência da Psicologia Social norte-americana (de caráter adaptacionista) e ao mesmo tempo, eram influenciados pelo pensamento latino-americano, em razão da proximidade geográfica e, sobretudo, por causa da situação política e social de repressão imposta pelo regime ditatorial e militar tanto ao Brasil, como à Argentina, ao Chile e ao Uruguai.

Nos fins dos anos 1960 e década de 1970, houve, no Brasil, a presença de uma produção expressiva, nos campos filosófico, político e social. As instituições eram analisadas, a intervenção fazia-se com uma certa psicossociologia, e houve certo abandono dos laços experimental-adaptacionistas.

Na década de 1980, conforme Barros (1994), outros centros de estudos e pesquisas constituíram-se em torno de propostas institucionalistas: o núcleo Psicanálise e Análise Institucional (1984) e Centro de Estudos Sociopsicanalíticos, Cesop, (1986).

De todos os representantes das três gerações de psicossociólogos e sociólogos clínicos, a presente pesquisa procura evidenciar a Psicossociologia em organizações representada pelos psicossociólogos do Cirfip, que tem como membros expoentes Eugène Enriquez, André Levy e Max Pagès.

A finalidade da prática psicossociológica é ajudar os trabalhadores na busca de sentido, alívio do sofrimento gerado pelas excessivas restrições sociais, por intermédio da ideologia e da alienação, cuja evolução refere-se a indivíduos, grupos e organizações.

Dessa maneira, a utilização da abordagem é adequada para contemplar os objetivos propostos e a compreensão do fenômeno investigado.

Nos próximos tópicos, são apresentadas as principais categorias da Psicossociologia, como vínculo social, o sujeito e os grupos e o trabalho, além da discussão do tema Administração Simbólica. A categoria alienação/ideologia será apresentada no último tópico.

### 1.1.2 O vínculo social

A obra cultural de Freud, de acordo com Enriquez (2005), só foi lida e compreendida após a Segunda Guerra Mundial e, sobretudo, nos anos 1960, com o surgimento de inúmeros trabalhos na busca de adaptar a abordagem psicanalítica à investigação da vida social.

Dessa forma, Enriquez (2001) e Amado (2001) consideram a abordagem psicanalítica como uma teoria e método de investigação dos processos inconscientes no contexto social, e argumentam que não se trata de uso inadequado da Psicanálise, mas de não ser possível conceber a Psicanálise fora do plano social, uma vez que a constituição do sujeito se dá por intermédio do vínculo social.

Desse modo, apresentar-se-á breve descrição do interesse de Freud pela análise do campo social nas obras culturais, no intuito de esclarecer que a Psicanálise é também o estudo das interações entre os diversos sujeitos que atuam no campo social.

Em *Psicologia das massas e análise do ego*, Freud (1921/1996) questiona a oposição entre psicologia individual e Psicologia Social, declarando que:

O contraste entre a Psicologia individual e a Psicologia social ou de grupo, que à primeira vista pode parecer pleno de significação, perde grande parte de sua nitidez quando examinado de perto. É verdade que a psicologia individual se relaciona com o homem tomado individualmente e explora os caminhos pelos quais ele busca encontrar satisfação para seus impulsos instintuais; contudo, apenas raras vezes (...) se acha em posição de desprezar as relações desse indivíduo com os outros. Algo mais está invariavelmente envolvido na vida mental do indivíduo, como um modelo, um objeto, um auxiliar, um oponente, de maneira que, desde o começo, a psicologia individual, nesse sentido ampliado, mas inteiramente justificável das palavras, é, ao mesmo tempo, também psicologia social. ( p. 81, v. 18)

Freud, nessa obra, contribui para fundar uma Psicologia Social e considera tanto os componentes reais como a realidade fantasiada, busca o vínculo que une essas duas realidades, e que passa necessariamente pela presença do outro que intervém como modelo, objeto, apoio e adversário.

A relação construída entre o sujeito e o meio social requer a existência do outro, pois, na relação com o outro, o ego se constrói, e

só o outro pode reconhecê-lo como portador de desejos e garantir-lhe seu lugar na dinâmica social. O processo de socialização, a passagem pelo complexo de Édipo, a experiência de castração simbólica permitirão à criança tornar-se um ser social, integrando

os valores de seu grupo e ter acesso à humanidade, ou seja, pela mediação do processo de recalque, chegar à capacidade de amar o outro, de trabalhar com os outros e enfim, sublimar suas mais violentas pulsões nas artes, nas ciências ou nas atividades de guia do outro [...]. (ENRIQUEZ, 1997, p. 17)

Torna-se claro que o indivíduo não existe fora do campo social. A Psicanálise é também uma ciência das interações entre os diferentes outros e tem como característica fundamental perceber que a outra cena (aquela do inconsciente, do imaginário<sup>1</sup>) é tão operante quanto aquela do visível, do observável, que é o habitual das Ciências Sociais.

Em *Totem e tabu*, Freud (1913/1996) compreende os fenômenos tabus e totêmicos como fatores constituintes de um caminho para a exploração do vínculo social.

Essa obra marcou um olhar em direção ao *socius* (até então centrado no indivíduo). Freud retomou a lenda antropológica do pai primitivo tirano, que tomava para si todas as fêmeas da horda. Esse tirano negava aos filhos a possibilidade das satisfações libidinais, o acesso à sexualidade e se comportava como um ser onipotente, fazendo reinar apenas as relações de força. Os filhos excluídos teriam se reunido e travado uma conspiração contra o Pai (chefe da horda) para assassiná-lo e devorá-lo. Mais tarde, tomados de remorsos, eles teriam idealizado esse ser e o teriam transformado em totem (um símbolo de Deus), fiador das leis que eles começaram, então, a estabelecer, a fim de não instaurar, após o assassinato do pai, a rivalidade entre os irmãos.

Era necessário que o chefe fosse assassinado de fato, e não apenas simbolicamente, para que surgisse o sentimento de culpa e o mundo da civilização, da renúncia, da necessidade de referência a uma lei, que se manifestasse na organização social, nas restrições morais e na religião.

Para Freud (1913/1996), a civilização nasceu com e pela repressão. Não pode existir corpo social sem a instauração de um sistema de repressão coletivo. Desse modo, para constituir-se uma sociedade, deve impedir a realização não-mediatizada da satisfação da pulsão sexual ou do desejo.

Em *Psicologia das massas e a análise do ego*, Freud (1921/1996) concebe o nascimento com base em um ato de amor espontâneo do líder, que implica a manutenção

---

<sup>1</sup> Segundo Laplanche e Pontalis (2001, p.233), na acepção dada por J. Lacan, esse termo é um dos três registros essenciais (o real, o simbólico e o imaginário) do campo psicanalítico, cujo registro é caracterizado pela preponderância da relação com a imagem do semelhante, remetendo à fase do espelho da criança pequena, que, sobretudo pela prematuração biológica, constitui-se com base na imagem do seu semelhante (ego especular).

de um só chefe e a sua constituição sobre a base de igualdade, sem nenhuma preferência entre os membros.

O chefe favorece em cada um o refúgio na ilusão de acreditar-se amado, em vez da tensão pela busca da verdade. O vínculo assim criado produz indivíduos restritos e, entre si, são apresentados apenas sentimentos positivos. Os sentimentos hostis são projetados contra os que estão fora do grupo.

Enriquez (1994) afirma que todo grupo para constituir-se deve ser portador de um projeto comum, pois ele se estabelece em torno de uma ação a cumprir e se apóia em uma representação coletiva, que, para ser operante, deve ser afetivamente sentida, e não só intelectualizada.

O sujeito, quando faz parte do grupo, não o faz apenas porque quer concretizar um projeto comum de natureza coletiva, mas também porque, por meio do grupo, espera tornar reconhecível seu desejo em sua originalidade e especificidade.

Em *O Futuro de uma ilusão*, Freud (1927/1996) estabelece uma teoria do nascimento da cultura e da civilização e das condições de seu funcionamento. Ele escreve:

A civilização humana, expressão pela qual quero significar tudo aquilo em que a vida humana se elevou acima de sua condição animal e difere da vida dos animais – e desprezo ter que distinguir entre cultura e civilização - apresenta, como sabemos, dois aspectos ao observador. Por um lado, inclui todo o conhecimento e capacidade que o homem adquiriu com o fim de controlar as forças da natureza e extrair a riqueza desta para a satisfação das necessidades humanas; por outro, inclui todos os regulamentos necessários para ajustar as relações dos homens uns com os outros e, em especial, a distribuição da riqueza disponível. (p. 15-16, v. 21)

Verifica-se que a cultura e a civilização se apresentam como análogas ao superego coletivo, preenchem uma função primária de interdições, exercida sobre três desejos instintivos: o assassinato, o canibalismo e o incesto. Cabe ao superego individual a tarefa de internalizar essas imposições mediante o processo de socialização e constituição do sujeito como ser social. Entretanto, desejos oriundos desses três instintos básicos afloram de maneira sublimada nas relações sociais.

Segundo Enriquez (1990), a civilização tem como função essencial a proteção do homem contra as forças da natureza (doenças, fenômenos físicos), o destino (morte), e a fraqueza humana (proteção dos sentimentos de angústia, depressão).

Nesse contexto, mediada pela religião, a civilização responde ao desejo primitivo do homem de ser amado e protegido. Portanto, as idéias religiosas constituem ilusões, realizações dos mais antigos desejos da humanidade.

### 1.1.3 O sujeito e os grupos

Gaulejac (2001), Lévy (2001) e Enriquez (2001) abordam o sujeito de um ponto de vista que ajuda a compreender melhor o lugar no qual eles situam a Psicossociologia.

A questão do sujeito se situa numa perspectiva social, cultural e portanto, coletiva. O sujeito deixa de ser visto apenas como o indivíduo com determinadas características pessoais para assumir o papel do sujeito social, fruto de uma cultura, de um contexto, de um momento histórico-social.

Com base na Psicanálise, o homem passa a ser visto como sujeito clivado, não-integrado, atravessado por falhas, desejos, estabelecendo ao longo da vida vínculos de identificação com inúmeros outros sujeitos, sendo regido por processos conscientes e inconscientes<sup>2</sup>. As condutas individuais apresentam-se, assim, de acordo com Enriquez (1997), apenas parcialmente coerentes, sendo afetadas por incoerência profunda. Dessa forma, para o autor, o mundo psíquico é afetado e estruturado por desconhecimentos, ambivalências, ilusões, recalcamientos.

Contudo, Enriquez (1994, 1997) argumenta que as ambivalências e contradições do social possibilitam ao sujeito escapar da tendência do conformismo e demonstrar sua parcela de originalidade e autonomia.

Assim, para Enriquez (1994), o sujeito é um ser criativo, que busca mudanças, capaz de perceber a diversidade, e fazer de suas contradições, de seus conflitos e medos à própria condição de sua vida. O sujeito é alguém que reconhece a alteridade do outro e sua própria alteridade.

Outro aspecto central para a compreensão da noção de sujeito diz respeito à afetividade. Dejours (1994) observa que a afetividade está na base da noção de subjetividade. O sujeito é alguém que vivencia uma situação. A construção de um projeto

---

<sup>2</sup> Segundo Laplanche e Pontalis (2001, p. 235), o inconsciente é uma das divisões do aparelho psíquico, ao lado do consciente e do pré-consciente. O inconsciente é a divisão do aparelho psíquico em que estão os conteúdos reprimidos representantes das funções psíquicas. Seus conteúdos são de acesso negado à consciência, a menos que submetidos às deformações da censura. O psicanalista busca esses conteúdos, interpretando as fantasias do paciente, trazidas à superfície nos atos falhos e sonhos revelados.

coletivo provoca, conforme Enriquez (1994), uma adesão passional dos sujeitos, pois não se trata exclusivamente de quererem juntar-se, mas de sentirem-se juntos.

Para esse autor (1994), uma ação a cumprir, um projeto ou uma tarefa a executar configuram a condição de estabelecimento de um grupo.

O grupo, para a Psicanálise, é objeto de investimento pulsional, resulta de projeções de seus membros (Anzieu, 1990), constituindo-se, portanto, não apenas como lugar de acordos objetivos, mas também como espaço imaginário e de manifestação do inconsciente. Na dimensão imaginária nos grupos, Anzieu (1990) ressalta que o grupo é um amálgama comum das imagens interiores e das angústias dos participantes e, ainda, o lugar de inserção de imagens.

Na análise dos fenômenos afetivos presentes nos grupos, Pagès (1982) amplia a racionalidade consciente do grupo em suas práticas e indica a existência de sentimentos compartilhados e, em geral, inconscientes que se manifestam em todos os níveis da vida dos grupos. Para Pagès (1982), fenômenos como a polarização entre dois subgrupos, argumentos estereotipados, apatia, depressão, euforia súbita, fenômeno de *bode expiatório*, explicitam os processos emocionais e inconscientes que governam a vida dos grupos.

A perspectiva de Bion (1969) é também fundamental para a compreensão da dinâmica grupal. Para o autor, o comportamento dos grupos efetua-se em dois níveis: o da tarefa comum e o das emoções comuns. O primeiro é racional e consciente, ao passo que o segundo envolve a dinâmica emocional e fantasmática inconsciente. Bion (1969) mostra que um grupo pode funcionar, em um certo nível, como um conjunto voltado para a tarefa e, ao mesmo tempo, conduzir-se por hipóteses de base inconscientes.

Enriquez (1994, 1997) chama a atenção também para o conflito estrutural, presente nos grupos e seus participantes, entre o reconhecimento do desejo e o desejo do reconhecimento. De um lado, coloca-se o desejo de cada um de ser percebido e aceito na sua diferença e originalidade, expressando o desejo de alteridade, e de outro lado, a necessidade de ser reconhecido como membro do grupo, identificado com os outros e tendo o mesmo objeto de amor, representando a busca de identidade e, no seu extremo, a massificação. Cada pessoa tenta exprimir seus desejos, ser reconhecida, fazer-se percebida pelos outros. Quer se fazer amar ou ser aceita pelo que julga ser, afirmando sua singularidade.

Por outro lado, o sujeito, observa Enriquez (1994), também quer ser reconhecido como um dos membros do grupo. Assim, sujeito e grupos tornam-se interdependentes um do outro.

#### 1.1.4 O trabalho

O trabalho é exaltado ou desprezado em diferentes épocas e por diversos grupos sociais, cada qual com seus diversos significados. A idéia de que o homem com o trabalho adquire identidade, eleva-se como ser humano e ser social, modifica o mundo material em que vive, é moderna, em face do entendimento antigo e medieval da categoria trabalho.

Segundo Freud (1930/1996), pelo trabalho o homem reinventa-se e se supera. A importância do trabalho está no seu papel fundamental para o equilíbrio do homem, bem como para sua inserção no meio social, para a saúde física e mental.

A palavra trabalho, segundo Codo (1993), é derivada de *tripalium* (instrumento formado por três estacas para manter presos bois ou cavalos difíceis de ferrar; instrumento de tortura) o latim *tripaliare*. A palavra foi designada no português no século XII, e transformada, passou a significar esforçar-se, lutar, pugnar e, por fim, trabalhar, ocupar-se de algum mister, exercer o seu ofício.

Viabiliza-se uma pequena demonstração das diversas concepções de trabalho em várias épocas, por intermédio de posições filosóficas, religiosas e econômicas, as quais influenciam o sistema produtivo moderno e as diversas formas pelas quais o trabalho se manifesta.

Para De Masi (1999), na Antigüidade, nunca se tratou o trabalho com prestígio e nobreza. Na Grécia, há quase unanimidade em afirmar que o trabalho significava uma atividade secundária. Para os gregos, os homens livres deveriam viver no ócio, em atividades que indicavam a contemplação à natureza ou as prerrogativas políticas, abstraindo-se em trabalho intelectual.

Nesse período, o trabalho físico era relegado aos escravos e às mulheres, era referenciado como atividades indignas e humilhantes, tendo uma importância secundária. Era, essencialmente, caracterizado como desgastante, o que o associou, naquela época, a uma condição servil.

Carmo (1996), referindo-se a essa época, ressalta que a elite se sustentava pela máxima do filósofo Aristóteles *pensar requer ócio* - desobrigava-se do trabalho e



utilizava os escravos, por meio de argumentos sutis que justificavam a necessidade de escravidão. Ela era tida como lei natural, livrava os cidadãos das tarefas servis, permitindo-lhes “consagrar-se melhor aos prazeres do corpo ou à investigação e à contemplação das coisas eternas do espírito” (Carmo, 1996, p. 17).

A idéia sobre o trabalho não sofreu modificações se comparada à concepção grega. Tanto na Grécia Antiga como na Roma Imperial, sintetizam Zanelli *et al.* (2004), a estruturação da sociedade (baseada no escravismo) sustentava a forma clássica de conceber o trabalho: degradante, desgastante e inferior.

Na Idade Média, de acordo com a concepção religiosa, o trabalho era visto como algo penoso, e acrescentava-se a essa idéia a noção de culpa, de punição para o pecado original. A nobreza esforçava-se para mostrar a legitimidade de não necessitar de trabalhar.

Com a Reforma Protestante ocorrida no século XVI, o trabalho passou a ser redimensionado no cristianismo e a ser visto como forma de servir a Deus, pois mantinha o homem distanciado do ócio e da luxúria. A Igreja, via protestantismo, propagou uma doutrina do trabalho como meio de atingimento de uma felicidade que, todavia, ficava resguardada para uma via futura.

Segundo Albornoz (1986) neste século o trabalho era associado à idéia de predestinação, ou seja, era da vontade de Deus que alguns homens trabalhassem e outros não, e era só dessa forma que os mesmos atingiriam o êxito. Assim, de maneira cíclica os homens deveriam ser reinvestidos para permitir e incentivar cada vez mais o trabalho.

Toda essa mudança foi enfocada no estudo de Weber (2000) sobre a ética protestante, em que a conduta racial tinha por princípios valores morais que iam ao encontro dos ideais do capitalismo emergente. Havia uma afinidade entre a idéia protestante de vocação e a compulsividade para o lucro, advinda da ascensão da economia capitalista.

Por justificativas diversas, tanto o catolicismo quanto o protestantismo postergavam a igualdade para o reino divino futuro, perpetuando, no presente, a injustiça social.

Com o crescimento das cidades, o desenvolvimento do trabalho livre e a criação de pequenas fábricas, passou a compor uma nova ótica manifesta acerca da necessidade e admiração pelo trabalho e seu valor. A expansão comercial e financeira propiciou o surgimento do capitalismo no século XVIII.

A partir de então, a produção e a produtividade imperaram como base do sistema mercadológico, tornando anti-sistêmico o ócio e a indolência. O seu desenvolvimento só

foi possível devido à mão-de-obra disponível em grande escala. Conforme Carmo (1996) expõe:

No início, lançou-se mão do crescente exército de camponeses e artesãos arruinados, oriundos da destruição da sociedade pré-capitalista medieval: expulsos das terras e das aldeias, desenraizados e sem uma situação segura na sociedade, infestavam as estradas, pilhando e matando. É esse melancólico exército de decaídos, mendigos, vagabundos e mercenários que forma os primeiros proletários. (p. 28)

A ideologia liberal se baseou em um conjunto de idéias contrárias à intervenção do Estado na economia e favorável à livre concorrência dos mercados. Exaltou, principalmente a *liberdade* que os indivíduos tinham para negociar e vender sua força de trabalho. Assim, cristalizou a forma pela qual a construção da teoria econômica auxiliaria a natureza do trabalho.

A contribuição principal no pensamento econômico clássico por excelência, destacando Adam Smith e David Ricardo, foi a ruptura com o mercantilismo ao centrar a origem da riqueza capitalista no trabalho humano.

No século XIX a organização do trabalho se torna o objeto de atenção de diversos reformadores sociais, dentre eles Karl Marx, cuja influência rompeu fronteiras. A relação homem-trabalho, elemento estruturante do intercâmbio social entre os homens e a natureza expressa na dimensão transformadora do trabalho, foi, assim definida por Marx (1988):

Antes de tudo, o trabalho é um processo entre o homem e a natureza, um processo em que o homem, por sua própria ação, media, regula e controlava o seu metabolismo com a Natureza. Ele mesmo se defronta com a matéria natural como uma força natural. Ele põe em movimento as forças naturais pertencentes à sua corporalidade, braços, pernas, cabeça e mãos, a fim de apropriar-se da matéria natural numa forma útil para sua própria vida. A atuar, por meio desse movimento sobre a Natureza externa a ele, e ao modifica-la, ele modifica a sua própria natureza. ( p. 148)

Ao dizer que o homem se cria no trabalho, produzem a si mesmos e aos outros e, portanto, relacionam-se entre si, Marx (2001) provocou uma reflexão sobre o que era o trabalho e evocou sua função mediadora na relação entre o homem e a natureza. Por meio do trabalho, o homem superou sua condição de ser natural e se converteu em ser social. Dessa forma, Marx (2001) elucidou a construção humana do homem mediada pelo trabalho:

É no processo de trabalho que o homem se constrói e se constitui enquanto ser coletivo e individual. Nesse sentido, tanto o físico (corpo, mãos, músculos), quanto os aspectos mais subjetivos (afetividade, cognição, sociabilidade) do homem, se constituirão no processo de trabalho. ( p. 115)

Ocorre que essa apreensão do trabalho foi alterada na formação capitalista. Marx (2001) destacou a profundidade dessas modificações, ao mesmo tempo elucidou a alienação que estava oculta por trás do trabalho, afirmando:

A alienação do trabalhador no seu produto significa não só que o trabalho se transforma em objeto, assume uma existência externa, mas que existe independentemente, fora dele e a ele estranho, e se torna em poder autônomo em oposição a ele; que a vida que deu ao objeto se torna uma forma hostil e antagonica. (p. 112)

Naquele momento, então, evidenciava-se o paradoxo do trabalho/trabalhador/produção, pois, conforme Heloani (2003), a *barbárie* incorporada no capital instaurou na contemporaneidade a desumanidade das relações humanas, que se desqualificaram quase totalmente. Assim, “o trabalhador produz o capital; o capital produz o trabalhador. Desse modo, ele se produz a si mesmo, e o homem como trabalhador, como mercadoria, constitui o produto de todo o processo” (MARX, 2001, p. 123).

Marx (2001) discute a conversão do trabalho em mercadoria e, de acordo com essa análise, o homem aliena sua força de trabalho para gerar riqueza privada de poucos, e aponta a coisificação que, no limite, alcança as relações humanas.<sup>3</sup>

No século XX, evidenciou-se várias modificações nas relações entre capital e trabalho, em que a força de trabalho foi colocada de modo cada vez mais intenso sob uma forma de exploração e marginalização pelo capital.

Neste período, por meio do trabalho passou-se a organizar e estruturar as relações sociais em grande parte do mundo ocidental. Uma visão utilitarista do trabalho emergiu, também, e com ela, um novo modo de produção e organização do trabalho. Como

---

<sup>3</sup> Marx (2001) afirma: “o trabalhador torna-se uma mercadoria tanto mais barata, quanto mais número de bens produz. Com a valorização do mundo das coisas, aumenta em proporção direta a desvalorização do mundo dos homens. O trabalho não produz apenas mercadorias; produz-se também a si mesmo e ao trabalhador como uma mercadoria, e justamente na mesma proporção com que produz bens” (p. 111). Dessa forma, segundo Resende (1987), a valorização do mundo das coisas condiciona a desvalorização do mundo humano. O autor completa: “ao analisar a sociedade capitalista liberal, Marx já mostrava como as relações entre os homens apareciam como relações entre coisas e, mais, mostrava como no processo histórico as propriedades qualitativas humanas vinham sendo, gradativamente, eliminadas e convertidas em relações quantitativas, desumanas, impessoais e objetivas” ( p. 45).

sustentáculo desse ponto de vista, engendrou-se um aparato ideológico, com a finalidade de atribuir elevada centralidade ao trabalho.

Diferentemente do pensamento antigo, é moderna a idéia de que o homem se faz a si mesmo e se eleva como ser humano por meio do trabalho, transformando o mundo material. A essa forma de pensar acrescentaram-se a consolidação de um aparato legal e a aparente conversão do trabalho social em trabalho assalariado.

Instituiu-se o contrato de trabalho como a expressão jurídica para definir a relação econômica de compra e venda de trabalho. Segundo Codo (1993), por meio do contrato de trabalho, um trabalhador compromete-se a trabalhar durante certo período, o que configura a jornada de trabalho em troca de um salário.

Com o desenvolvimento da tecnologia, aprimorou-se a expropriação do saber operário, por meio do rompimento entre trabalho manual e intelectual. Os meios e os métodos de controle do processo de trabalho, o que Codo (1993) definiu como “o exercício do poder do capital sobre o trabalho”, também se modificaram. O trabalho passou por um processo de intensa racionalização, que resultou em uma maior alienação do trabalhador. Intensificou-se o controle sobre o tempo de trabalho, com novos sistemas, dentre eles, a cronometragem (Heloani, 2003).

Nesse contexto, o trabalhador tornou-se cada vez mais desintegrado e despojado de seu caráter propriamente dito, e as indústrias eram planejadas e operadas como se fossem máquinas e havia a tendência em esperar que os trabalhadores operassem como máquinas, tornando assim, o trabalho repetitivo, rotineiro e burocrático.

Na década de 1970, segundo Heloani (2003), o mundo foi palco de muitas mudanças, como a legislação trabalhista, as organizações internacionais, as reivindicações dos trabalhadores em virtude de grande escala de tecnologias intensificadoras de trabalho e uma série de greves que deflagraram lutas seculares.

Tornou-se então necessária uma nova forma de organização industrial, com uma estrutura mais flexível para adequar-se com maior facilidade às constantes transformações do mercado. Nesse contexto, emergiu a era da acumulação flexível, caracterizada por um intenso processo de reestruturação da produção e do trabalho.

Para Heloani (2003), o processo de privatização, como elemento propiciador do enxugamento do Estado, consolidou-se na década de 1980. Naquele período, Antunes (1995) e Mattoso (1995) assinalam a emergência de processos de trabalho marcados pela flexibilização da produção, pela especialização e por novos padrões de busca de

produtividade. Essas transformações expressam-se, por exemplo, nos círculos de controle de qualidade, na gestão participativa, nos programas de qualidade total e no aumento do uso do *toyotismo*<sup>4</sup> em várias organizações.

Nota-se que essas transformações suscitaram um menor envolvimento do trabalhador no processo decisório. As organizações, para o desempenho organizacional, buscam trabalhadores flexíveis, múltiplas capacidades, competência interpessoal para convívio em grupo, capacidade de lidar com situações problemas e pressões no trabalho.

Heloani (2003) destaca a introdução do apelo ao envolvimento do trabalhador e ao discurso da participação, atualmente, como parte do cotidiano das organizações. Novas formas de gestão buscam mais autonomia do trabalhador e desenvolvimento de mecanismos de controle mais sutis, nos quais a dominação do trabalhador opera em nível do inconsciente. A esse período, Heloani (2003) denomina de neoliberalismo/pós-fordismo/organizações hipermodernas.

Essas formas de controle sutis também são abordadas por Pagès *et al.* (1987) e denominadas de *manipulação do inconsciente*. Como meio de exercício de poder baseia-se mais na introjeção das normas ou regras das organizações do que em uma repressão mais explícita.

Diante de todas as mudanças e transformações ocorridas no mundo do trabalho, percebe-se que, no contexto atual, a *gestão participativa*, tão falada no mundo globalizado gerou mais uma forma de alienação da classe trabalhadora. Há um discurso oficial de *envolvimento* do trabalhador no processo de produção, porém seu objetivo é a garantia do seu domínio sobre a força de trabalho que representa a expropriação da capacidade intelectual e sua alienação.

Por outro lado, o trabalho também pode revestir-se de importância central para quem o realiza, pois, por meio dele, o sujeito pode usufruir dos recursos naturais, modificar e recriar a natureza, criando a cultura, a linguagem, a história e a si mesmo.

Conforme argumenta Dejours (1994), o trabalho aparece, definitivamente, como um operador fundamental na própria construção do sujeito, revelando-se, também, como um mediador privilegiado, senão único, entre inconsciente e campo social, e entre ordem

---

<sup>4</sup> A administração científica, ou organização científica do trabalho, nome pela qual é conhecido o taylorismo, surgiu como resposta à necessidade de uma redefinição do trabalho, para atender à velocidade e ao novo ritmo de produção das fábricas, em que se introduziram novos instrumentos de trabalho. O toyotismo é a versão moderna do taylorismo adotado nas fábricas japonesas, em que se utiliza sofisticada tecnologia.

singular e ordem coletiva. É um espaço de construção do sentido e, portanto, de conquista de identidade, da continuidade e da historicização do sujeito.

A vida dos homens não deve ser reduzida apenas ao trabalho, mas, por outro lado, pode ser compreendida em sua presença e ausência. O trabalho faz parte da vida do homem e onde quer que estejam as causas do sofrimento dos homens, estarão suas próprias vidas (Codo, 1993).

Albornoz (1986) argumenta que “as pessoas trabalham antes para poder consumir do que para produzir alguma coisa”. (p. 81). Tal afirmativa demonstra que o trabalho é concebido como meio de ganhar dinheiro, com ênfase ao rendimento e ao consumo, em razão do princípio segundo o qual se deve, também, realizar coisas que não necessariamente geram satisfação.

De acordo com Sawaia (1999), o trabalhador constrói, com base nas relações de trabalho, uma identidade social, na qual valores, como ter um emprego, uma carteira de trabalho assinada e a garantia do recebimento de salário, passam a fazer parte da vida e integram o indivíduo à sociedade. Não ter acesso a esses valores significa vivenciar duramente o processo de exclusão social.

No entanto, o trabalho não é só um modo de ganhar dinheiro. É, também, uma forma de inserção social em que os aspectos físicos e psíquicos estão fortemente implicados. O trabalho pode ser um fator de deterioração, de envelhecimento e de doenças graves, porém, pode constituir-se, também, em um fator de equilíbrio e de desenvolvimento.

Assim, para Dejours (1992),

o trabalho é favorável ao equilíbrio mental e à saúde do corpo, desde que “exigências intelectuais, motoras ou psicossensoriais da tarefa, estejam de acordo com as necessidades do trabalhador e desde que o conteúdo do trabalho seja “fonte de uma satisfação sublimatória. ( p. 143)

O trabalho é um ato imprescindível, pois refere-se à própria sobrevivência e condicionamento social do sujeito. O trabalho, de fato, não é sempre patogênico; ele tem, ao contrário, um poder *estruturante*, em face tanto da saúde mental como da saúde física (Dejours, 1994).

## 1.2 Perspectivas psicossociológicas na análise organizacional: a administração simbólica

Ao refletir sobre o papel das organizações na vida do homem, percebe-se a sua grande relevância sobretudo na sociedade do século XX. Desde o nascimento até a sua morte, as pessoas estão em constante interação com as organizações, por meio das quais satisfazem a maioria de suas necessidades.

A importância das organizações está calcada no pressuposto de que são locais em que há grande tendência de serem desenvolvidas relações significativas, seja no plano individual ou de grupo, em que o ser humano vivencia as mais diversas experiências subjetivas e objetivas, permeados por emoções, planos e esperanças.

Segundo Enriquez (1997), a organização na abordagem da Psicossociologia é uma realidade viva, na qual sujeitos vivem seus desejos de afiliação, visam realizar os seus projetos e se vinculam ao trabalho de forma similar.

O autor também analisa a organização por meio da sua *racionalidade* em que se privilegiam o rendimento ótimo da máquina e a resistência dos trabalhadores e grupos sociais e, ainda, comenta que ao usar métodos modernos e instrumentos de gestão, reforçam o aspecto maquinicista e os processos limitados e simplistas de mudança.

Os métodos e instrumentos de gestão que se referem à gestão do simbólico se configuram em um novo e vasto campo de atuação, denominado administração simbólica ou do sentido.

Chanlat (1996) esclarece:

O universo humano é um mundo de signos, de imagens, de metáforas, de emblemas, de símbolos, de mitos e de alegorias. Todo ser humano e toda sociedade humana produzem uma representação do mundo que lhe confere significação. A imaginação simbólica busca representar para si antes mais nada, o ausente, o imperceptível, o indescritível. (p. 30)

O mundo é construído com base no imaginário e o sujeito decide o que considera ser ideal. O imaginário, para Freitas (2000), só pode exprimir-se e mesmo existir no simbólico, e o simbólico pressupõe a capacidade de imaginação, ou seja, é preciso conseguir ver o que não está lá, algo diferente do que é.

Assim, o imaginário é componente de todo simbólico. Captar o simbolismo no interior das organizações consiste em compreender as significações que ela constrói e pratica. O modo como a organização se vê, as relações que estabelece com o mundo externo são possíveis porque dela emerge o imaginário.

Chanlat (1996) assinala que a gestão do simbólico nas organizações é caracterizada, de um lado, pelas sociedades industrializadas e pela primazia do econômico que reduz a significação atribuída ao trabalho e, de outro lado, à existência humana na busca pelo simbólico. Desse modo, o simbólico exerce papel fundamental na tentativa das organizações por conquistar seus objetivos e metas organizacionais.

Para Ferro (1991), a dimensão simbólica possibilita a compreensão das organizações. A política é simbólica por ser instrumento da ordem interpretativa, e o poder também é capaz de impor significados. O poder pode ser considerado como tendo origem na geração e manipulação de símbolos, que permeiam a política em formas sutis e difusas, dando coerência interpretativa à vida organizacional. Desse modo, a manipulação de símbolos constitui uma fonte de poder também, tendo em vista que por meio dela se desenvolve a política cognitiva ou a administração do sentido.

Wood Jr. (2000) refere-se a tal perspectiva como *organizações de simbolismo intenso*, em que o papel do gestor tem ênfase maior ao gerenciamento da impressão e do significado, procurando construir imagens que possibilitem maior coesão organizacional.

O gerenciamento da impressão pode ser definido como a utilização pelos atores de estratégias de comunicação destinadas a influenciar a percepção e as interpretações da audiência. O gerenciamento da impressão fundamenta-se na premissa de que a construção da imagem afeta a percepção das pessoas.

Dessa forma, verifica-se um controle indireto e sutil, por intermédio da administração simbólica, em que se desenvolvem diversos mecanismos de controle aos trabalhadores, com o intuito de superar as metas e objetivos organizacionais por meio da competição econômica.

Motta (1993) salienta que as organizações podem ser bem compreendidas por meio da análise dos processos sociais, dentre os quais estão as formas de controle social.

O controle, segundo Pagès *et al.* (1987), é um conjunto de ações que visa fiscalizar as atividades das pessoas e empresas para que não se desviem das normas e objetivos preestabelecidos. O controle social é um conjunto de regras que codifica o campo de



atividade de cada indivíduo, bem como seu campo de relações sociais internas (estrutura hierárquica) e externas (clientes, fornecedores e governo) à organização.

As organizações são focadas na livre competição e na idéia de que *os melhores* vencerão, e aplicam esses conceitos ao ambiente interno, incentivando a busca por sucesso nas unidades, entre grupos ou sujeitos. O clima de competição interna cria processos conscientes e inconscientes, que mantêm os trabalhadores presos à idéia de sucesso, podendo transformar a organização em uma *prisão psíquica*, conforme Enriquez (1997), Chanlat (1996) e Morgan (1996).

Para construir a metáfora da organização como prisão psíquica, Morgan (1996) remonta à célebre alegoria da caverna presente na *República de Platão*. Com base na metáfora de que as organizações são prisões psíquicas, entende-se que elas se autonomizam, adquirem um poder próprio, criam um forte controle sobre os trabalhadores, aprisionando-os na dimensão simbólica de imagens, idéias, pensamentos e ações.

Em uma perspectiva similar, Enriquez (1997) argumenta que a organização é um espaço de aprisionamento. Ela localiza nas estruturas estratégicas, um espaço de sedução e controle que retira dos sujeitos sua capacidade de existir com base em seus próprios desejos. Nesse sentido, a organização constrói uma farsa, cria necessidades inexistentes no sujeito e tenta satisfazê-las no plano simbólico.

Assim, Enriquez (1997) compreende a organização como um sistema cultural, simbólico e imaginário, em que se destacam a compreensão do papel do sujeito, os processos grupais, a construção do seu imaginário social e de seus sistemas de valores. O imaginário social é entendido como “uma certa maneira de representar para nós aquilo que somos, o que queremos ser, o que queremos fazer e em que tipo de sociedade e de organização desejamos intervir ou existir” (ENRIQUEZ, 1997, p. 32).

Na perspectiva da Psicossociologia, segundo Nasciutti (1992), o social – incluindo tudo aquilo que é coletivo, que vai além do sujeito – possui um sistema simbólico, é perpassado por ideologias e por um imaginário que se constrói continuamente, possibilitando à sociedade designar sua identidade. Acrescenta-se, por outro lado, que as relações interpessoais não são apenas regidas pelo simbólico social, mas se submetem às exigências pulsionais individuais.

Fica evidente pela análise da problemática organizacional apresentada, que o indivíduo se liga à organização por vínculos não apenas materiais, mas, sobretudo, afetivos

e imaginários, e que as organizações, embora não criem uma estrutura psíquica, se utilizam dela.

Outro aspecto da análise organizacional proposta por Enriquez (1997) refere-se às sete instâncias (mítica, social-histórica, institucional, organizacional, grupal, individual e pulsional), que procuram compreender a realidade organizacional por meio da análise de seus sistemas cultural, simbólico e imaginário, com seus paradoxos e contradições, em que se propõe um corte analítico.

A *instância mítica* analisa as formas como o mito é utilizado pela organização. A empresa enfatiza o seu passado, refere-se à origem das coisas, de um evento, de uma comunidade ou uma organização. Essa origem define sua estrutura e legitima as regras para a sua continuidade. Busca uma identificação com a organização por meio da efetividade entre ela e os membros do grupo. A organização forma um vínculo social baseado nos sentimentos de afeto, consideração e amor e cria uma dependência institucionalizada.

A *instância social-histórica* analisa a forma como a organização cumpre a missão por meio da definição de uma ideologia (ENRIQUEZ, 1994, 1997; SHIRATO, 2004). É um sistema que oferece diversas interpretações de mundo e se constrói a realidade de acordo com as necessidades da organização. Dessa forma, a ideologia camufla os conflitos, oculta as relações de dominação e demonstra na aparência a homogeneidade do grupo. A ideologia mostra e mascara a realidade simultaneamente, oferecendo práticas sociais existentes, pois desse modo pode manter sua supremacia, dominação e controle social.

A *instância institucional* busca a estruturação estável das relações sociais, mascara conflitos para fazer surgir a harmonia e renuncia às pulsões destrutivas para chegar às pulsões altruístas na canalização da agressividade. O homem presente nas instituições aceita o sistema das leis e das proibições, e assim, adquire identidade social, que lhe possibilita ser reconhecido pelo outro.

A *instância organizacional* analisa o nível das estruturas, da divisão do trabalho, dos sistemas de autoridade e das relações de poder. É o lugar das práticas sociais, das lutas e das estratégias. Nesse aspecto, a organização é mais do que a tecnologia presente em maquinários, processos e métodos de trabalho, mas também se apresenta como o lugar da realização dos desejos e projetos individuais e grupais, da realização das condições de trabalho.

A *instância grupal*, para Enriquez (1997), deve estudar os grupos formais, criados por meio da administração por equipes, com funções pré-determinadas e atividades controladas, como os grupos informais, que advêm de uma associação espontânea entre os seus membros.

A última das instâncias referidas por Enriquez (1997) é a *instância pulsional*, que perpassa todas as outras instâncias. O autor argumenta que as pulsões de vida e de morte (destruição) se manifestam nas organizações, que buscam canalizar a pulsão de vida (ou todos os impulsos criativos dos indivíduos) objetivando o trabalho produtivo e os objetivos organizacionais. Assim, “as organizações adotam como valores sempre a eficiência, e às vezes o dinamismo e a mudança. Tentam então pôr em funcionamento o processo de ligação favorecendo a coesão e a harmonia” (ENRIQUEZ, 1997, p. 126).

Toda organização, para manter-se, tende a canalizar a pulsão de vida unicamente para o trabalho produtivo, para a eficiência e para a harmonia. Portanto, a pulsão de vida na organização só é aceitável quando canalizada e sublimada em trabalhos que possibilitam a coesão interna, como o amor e admiração aos dirigentes e o amor fraterno e de amizade entre os membros da organização.

Por outro lado, as organizações, como lugar da ordem, da reprodução, também favorecem a expressão da pulsão de morte, que desenvolve trabalhadores massificados, inertes, impedindo seu surgimento como sujeito.

Assim, as organizações são submetidas a determinados mecanismos que afirmam o trabalho da pulsão de morte. Enriquez (1997) afirma:

Os mecanismos que me parecem comportar as conseqüências mais perigosas para a organização são a negação e a exclusão (...) a negação (mecanismo de defesa que consiste na recusa de reconhecer a realidade de uma percepção traumatizante é acompanhada pelo reconhecimento da coisa negada. (...) Na organização, o tempo e a morte serão ao mesmo tempo negados e aceitos. Mas a força da negação será tanta, e a clivagem® da realidade de tal modo importante, que tudo que pode lembrar a organização que ela é mortal e falível será muita freqüência rejeitada. A realidade então será jamais percebida pelo que é. (p. 127)

Segundo Enriquez (1997), as pulsões fazem parte do fundamento de cada sujeito e do fundamento da vida organizacional; torna-se, portanto, indispensável recorrer-se à teoria das pulsões para compreender as duas ordens de realidade: a realidade psíquica e a realidade organizacional.

### 1.3 Os vínculos nas organizações: uma perspectiva psicossociológica

As grandes organizações exercem certo fascínio, e, ao mesmo tempo, forte repugnância. São fascinantes porque conseguem envolver enorme número de pessoas em prol da concretização de seus objetivos, ditam normas e valores sociais, por outro lado, são repugnantes por ditarem regras aos sujeitos, colocando-se como legitimadora dos processos decisórios dos Estados soberanos e exclusivo desenvolvimento da lógica capitalista e da racionalidade instrumental.

Segundo Pagès *et al.* (1987), a organização é tratada como um sistema de mediação de contradições, no qual assume o lugar da mãe e busca captar o ideal de ego de seus membros. A dominação que ela exerce sobre o indivíduo só é possível por ter a capacidade de influenciar o inconsciente de seus membros, fazendo deles seus aliados na busca por poder e perfeição.

Nessa perspectiva, os processos de adesão dos sujeitos às organizações encontram fundamentos na compreensão dos mecanismos de identificação e de idealização.

A identificação, de acordo com Enriquez (1997), é um processo psíquico no qual o sujeito assimila características do outro, tido como modelo. Este processo permite ao sujeito o sentimento de inclusão no mundo. A idealização (cujo objeto é investido libidinalmente, tornando-se admirável ou perfeito) possibilita a constituição dos pactos sociais e desempenha um papel central na edificação da sociedade. Possibilita aos sujeitos partilhar a mesma ilusão, associando-se à representação do objeto *maravilhoso* (sociedade, organização).

Os trabalhadores, em conseqüência de sua identificação/idealização com a organização, são estimulados a sentir orgulho de nela trabalhar, de fazer parte da *grande família*. Passam a admirá-la cada vez mais e se sentem como se sempre estivessem em débito com ela, devendo, então, sacrificar-se de corpo e alma.

Para Freitas (2000), as grandes organizações apresentam-se como imortais e nada abala o seu domínio, tendo em vista que elas vendem essa imagem aos trabalhadores e à sociedade. As organizações empenham-se em nunca morrer, pois o seu desaparecimento não passa no seu imaginário. Nega-se a morte e busca-se um *elixir para a vida eterna*. O discurso das organizações implica a busca de pessoas novas, com *sangue novo*, procura flexibilidade e técnicas de desenvolvimento da criatividade e empenho em inovar a qualquer custo.

A característica das organizações bem-sucedidas é a busca constante por inovação. O importante é inovar e ter sucesso, não importa se a *receita de bolo* continue a mesma, apenas com uma nova *roupagem*. A palavra de ordem é a flexibilização em todos os campos da vida, até mesmo no trabalho.

Segundo Freitas (2000), “ser flexível não é mais condição de sobrevivência apenas no trabalho, mas na vida em geral” (p. 66). Nesse sentido, ao buscarem constantemente a renovação, mesmo que não haja nada de novo, as organizações evitam o fracasso, o que para elas significa a morte.

A adesão dos trabalhadores à organização não significa que eles devam se comprometer apenas com os objetivos organizacionais; eles devem também se empenhar e se dedicar à participação no modelo de gestão implantado.

De acordo com Enriquez (1997), a organização

busca no interior da empresa que seus membros se sintam parte da organização, auxiliando na construção de um projeto para a empresa, aderindo à cultura proposta, permutando seus próprios ideais por um ideal comum definido pela empresa e se submete aos processos de recalçamento e de repressão presentes na organização. (p. 123)

As organizações empenham-se na conquista dos seus objetivos, e assim, elas seduzem e buscam o fascínio dos seus trabalhadores, colocando-se como objeto a ser admirado e amado.

Para Enriquez (1997), “as organizações atuais se preocupam com sua imagem, não somente para melhorar sua imagem exterior, mas principalmente para dar a seus membros o sentimento de serem nutridos, protegidos por ela” (p. 125).

A organização adota cada vez mais o discurso de humanizar o trabalho e fazer o trabalhador envolver-se emocionalmente com o trabalho e sobretudo, com a organização. As organizações desenvolvem então mecanismos de controle que lhes possibilitam utilizar trabalhadores para seus próprios interesses e objetivos almejados.

Ao lado da busca por inovação, flexibilidade organizacional e das relações de trabalho, Freitas (2000) analisa ainda alguns aspectos característicos das organizações modernas, como a existência de sistemas de controles menos explícitos, mais sutis. A remuneração é baseada na performance do sujeito, o especialista cede lugar para o polivalente, que passa a executar mais tarefas em suas atividades prevalecem a automatização dos processos de trabalho, a valorização do trabalho em equipe, a exigência

de competitividade e colaboração com seu grupo de trabalho nos processos decisórios da organização.

O discurso da liberdade aparece como um disfarce das relações de dominação que acometem as relações de trabalho, especialmente nas grandes organizações. Elas aumentam os benefícios concedidos aos funcionários de modo a criar maior dependência e, assim, conseguir maior nível de comprometimento com a organização.

Freitas (2002) assinala: “não estamos dizendo que as organizações estão erradas em enveredar por esse caminho, mas estamos, sim, marcando o que se trata de um discurso que procura, conscientemente, induzir ao equivoco” (p. 11).

#### **1.4 Os mecanismos para construir a submissão e alienação: a ideologia nas organizações**

Para Pagès *et al.* (1987), a contribuição dos sujeitos para a produção depende em grande parte, de sua integração ideológica, uma vez que a função da ideologia consiste tanto em reforçar a dominação quanto aumentar a exploração dos trabalhadores, além de mascarar as relações sociais de produção.

Muitos elementos estão presentes na ideologia de uma organização, como por exemplo, a oferta aos trabalhadores de altos salários, carreira, *humanismo* e satisfação de seus desejos. Em contrapartida, como afirma Motta (1992), a organização exige a submissão e o controle do indivíduo. A submissão torna-se muitas vezes, um preço demasiado alto a pagar, em troca da satisfação do desejo de reconhecimento do sujeito.

Na busca por comprometimento de seus próprios objetivos, a organização utiliza um discurso, que, de acordo com Enriquez (1997), assim se apresenta:

Se você se identifica a mim, se você renuncia a seus desejos pessoais e se você não tem outro desejo que aquele da organização, se você abandonar seus próprios ideais e se você trocar seu ideal de ego pelo da organização, então eu vos reconhecerei e recompensarei, darei satisfação a seu ideal de ego, ou seja, seu fantasma de todo-poderoso ou ao menos a seus desejos de poder. (p. 75)

Esse discurso demonstra que as organizações atuam em nível emocional, propondo ao sujeito um sistema de defesas inconscientes contra seus impulsos e suas angústias, fazendo emergir os processos de projeção e de identificação, mantendo e reforçando sua angústia.

Pagès *et al.* (1987) afirmam:

É através da manipulação do inconsciente que a organização coloca sob seu jugo o indivíduo, reforçando suas angústias paranóide inconscientes mais arcaicas, assim como os sistemas de defesa contra a angústia. Ela age provocando uma fantástica regressão psicológica, reforçando um estado de terror infantil no indivíduo e fornecendo-lhe no momento oportuno um meio, o seu, para se defender contra os terrores a se salvar. (p. 171).

Nesse processo de manipulação, alguns fatores contribuem: a imagem e o culto ao poder na organização, o isolamento do indivíduo, um modelo de personalidade baseado no sucesso e na conquista, a máquina da angústia e do prazer. A influência social da organização provoca, em nível psicológico, a formação de uma estrutura psicológica conflitante e fechada.

Para Pagès *et al.* (1987), as conseqüências dessa manipulação produzem um sujeito que persegue objetivos e regras da organização, os quais se tornam vitais para seu próprio funcionamento psicológico e que se dedica eternamente ao seu trabalho. Percebe-se a presença de uma extrema tensão psicológica, de angústia e de impulsos agressivos, além de um sujeito enfraquecido.

A dominação da organização sobre o inconsciente gera, ainda, uma canalização da agressividade e das angústias e a orquestração do prazer. Ama-se a organização pela perfeição que se almeja para si próprio. Outra conseqüência da captação pela organização do ideal dos seus membros é a tendência da perda do espírito crítico: a organização é perfeita. Em caso de conflito entre o trabalhador e a organização, ele tenderá a retornar a agressão contra si próprio, a deprimir-se, a sentir-se culpado, ao invés de acusar e atacar a organização.

Uma vez organizadas todas as estruturas ideologicamente comprometidas com o objetivo de manipular o sujeito em nível inconsciente, valendo-se de suas angústias, a organização apresenta-se como toda poderosa quando o trabalhador entra em contato com ela, motivo pelo qual aumenta o número de doenças advindas do trabalho, conforme dados Organização Mundial de Saúde (OMS).

Pagès *et al.* (1987) afirmam que, quando entra na organização, o sujeito passa por um processo de *socialização ou adaptação* que consta de três momentos:

No primeiro momento ocorre a fraqueza do indivíduo, a angústia de destruição e impulsos agressivos. A hipótese é que as relações inconscientes do indivíduo com a organização ( as transferências ) são do tipo arcaico e de ordem mais maternal que paternal.

No segundo momento se dá a projeção e a identificação com o agressor. O indivíduo defende-se contra sua angústia e sua agressividade, desenvolvendo um desejo agressivo de onipotência e projetando esse seu desejo na organização, com a qual se identifica.

No terceiro momento, ocorre a introjeção, a organização imaginária invade o indivíduo e torna-se parte dele. Os limites com a vida pessoal e privada são frágeis; esta se torna o lugar privilegiado para viver a angústia e a agressividade reprimidas. (p. 150 -152)

Outra forma de controle que as organizações exercem sobre o sujeito é ser encarada como uma forma de religião.

Valendo-se de uma pesquisa desenvolvida em uma grande organização hipermoderna, Pagés *et al.* (1987) apresentam a hipótese de que os objetivos, as normas, são implementados nas organizações capitalistas modernas, procedimentos que asseguram a continuidade das religiões tradicionais falidas. E exatamente pela “falência das religiões tradicionais, o homem fica vagando tais como cães sem dono” (p.75).

Dessa forma, as organizações propõem um sistema de crenças e valores, uma moral de ação, apropriados para conduzir os trabalhadores à sua adesão a elas. Os valores são divulgados nos manuais e podem ser considerados como escritura sagrada que se concretizam em um conjunto de práticas rituais utilizadas pela hierarquia da organização.

Para os autores,

Estamos diante de um sistema religioso, e isto não é uma simples metáfora, visto que dispomos de todos os elementos em torno dos quais se articula um sistema desse tipo: um conjunto de crenças que formam um dogma; escrituras sagradas e ritos pondo em prática esse conjunto de crenças; uma organização hierarquizada servida por seus celebrantes; uma massa de fiéis compartilhando a mesma fé; um deus que a organização encarna. (PAGÈS *et al.*, 1987, p. 76)

A integração de valores que compõem esse sistema pode ser comparada ao credo católico, dentre os valores, destacam-se: progresso técnico e mudança, auto-superação, esforço e sacrifício, respeito e consideração para com o indivíduo, espírito de competição, sucesso individual e individualismo, integridade, honestidade, contribuição para melhoria da sociedade; busca da perfeição, qualidade dos serviços, ausência de favoritismo, liberdade de expressão, contribuição para a felicidade dos sujeitos, plenitude pelo trabalho e recompensa dos esforços dedicados à empresa.

O domínio ideológico transmite uma imagem moralista e humanista, e, ao mesmo tempo, de superioridade. Essas características de poder e generosidade são divinas e tal proclamação institui, de início, a organização como sujeito da história e princípio de todas as coisas.



Alguns mecanismos utilizados pela organização para *evangelizar* os trabalhadores aparecem por meio de técnicas de controle, avaliação e acompanhamento de resultados, e, dentre eles, citam-se: “a confissão: as entrevistas de avaliação; a missa: os encontros; o batismo: a admissão; o catecismo: a formação; a liturgia: as regras e o direito canônico: os manuais” (PAGÈS *et al.* 1987, p. 84).

A ideologia da organização só é tão eficaz porque favorece e mobiliza aspirações profundas, cujos valores transcendem o interesse individual. As políticas das organizações extrapolam políticas de tratar bem o pessoal, têm o objetivo de dar sentido à existência dos trabalhadores, o desejo de ser útil a uma coletividade, de criar um futuro e dele se apropriar. Assim, o sujeito adotado por esse sistema encontra e recebe no mundo do trabalho uma resposta para suas angústias humanas, com seus valores profundos mobilizados e colocados a serviço da organização. Sua fé é, assim, desviada da religião para a organização.

Para Pagés *et al.* (1987), “os métodos para conseguir sacralizar ou re-sacralizar a organização, a esfera religiosa ou política e o corpo são irracionais em sua essência, na medida em que não se trata, de fato, de criar uma cultura, mas de edificar novos cultos” (p. 49).

Pode-se dizer que o sujeito se encontra cada dia mais sozinho e vulnerável às manipulações simbólicas e ideológicas, que atuam em um nível inconsciente. Essas práticas estão ideologicamente comprometidas e contribuem para um processo ou de alienação (caso o sujeito se adapte a organização) ou de exclusão social (caso o sujeito reaja às formas de manipulação).

O próximo capítulo tem o objetivo de apresentar a teoria psicodinâmica do trabalho, bem como a análise das vivências de prazer-sofrimento no trabalho, evidenciando um diálogo teórico e a psicodinâmica do trabalho.

## CAPÍTULO II

### **A ABORDAGEM PSICODINÂMICA DO TRABALHO: A CONTRIBUIÇÃO DE CRISTOPHE DEJOURS**

Este capítulo tem por objetivo apresentar a abordagem Psicodinâmica do Trabalho com ênfase às contribuições da escola dejouriana à análise das vivências de prazer e sofrimento dos trabalhadores. Procura evidenciar um diálogo teórico entre a Psicossociologia referenciado no primeiro capítulo e a Psicodinâmica do Trabalho, em que se torna pertinente o diálogo interdisciplinar.

#### **2.1 Introdução**

O estudo das relações homem/trabalho e suas conseqüências para a saúde mental destaca o papel de uma corrente francesa de pensamento denominada Psicopatologia do Trabalho, que se construiu com base nas concepções e pesquisas desenvolvidas por Cristophe Dejours (1992, 1994, 1997, 2001, 2004). Inicialmente, a corrente tinha como objetivo o estudo das relações entre saúde mental e trabalho, gerando ora prazer, ora sofrimento.

A abordagem psicodinâmica do trabalho utiliza como base teórica os conceitos da Psicanálise, como disciplina, e se revela essencialmente multidisciplinar, já que integra também conceitos da Medicina do Trabalho, da Ergonomia e da Psicologia.

Segundo Dejours (2004),

essa disciplina – inicialmente denominada psicopatologia do trabalho – tem por objeto e estudo clínico e teórico da patologia mental decorrente do trabalho. Fundada ao final da II Guerra mundial por um grupo de médicos – pesquisadores liderados por L. Le Guillant, ela ganhou há uns 15 anos um novo impulso que a levou recentemente a adotar a denominação de “análise psicodinâmica nas situações de trabalho”, ou simplesmente “psicodinâmica do trabalho”. Nesta evolução da disciplina, a questão do sofrimento passou a ocupar uma posição central. (p. 21)

O itinerário histórico de construção do modelo teórico da psicodinâmica pode ser delineado em três etapas distintas, marcadas pela ampliação e reformulação de conceitos e integração de novas vertentes.

Quadro II – Modelo teórico da psicodinâmica do trabalho

<b>DÉCADA</b>	<b>TEORIA</b>
<b>1980</b> <b>Primeira etapa</b>	Estudo do sofrimento psíquico e das estratégias defensivas.
<b>1990</b> <b>Segunda etapa</b>	Estudo do prazer e os mecanismos de enfrentamento dos trabalhadores para a saúde no trabalho.
<b>Atual</b> <b>Terceira etapa</b>	Estudo do trabalho na construção da identidade do trabalhador e as vivências de prazer-sofrimento no trabalho.

Fonte: Elaborado pela autora.

A primeira delas, desenvolvida na década de 1980, voltava-se para o estudo do sofrimento psíquico, sua gênese e transformações derivadas do confronto entre psiquismo do trabalhador e organização do trabalho. Concentrava-se na análise da dinâmica do sofrimento e das estratégias defensivas suscitadas por esse sofrimento.

A segunda etapa deu-se até meados da década de 1990, direcionou-se para o pólo da saúde ao abordar o estudo de prazer e a análise dos mecanismos utilizados pelos trabalhadores para tornar o trabalho saudável.

A terceira etapa vem se desenvolvendo até os dias atuais, com enfoque à análise do trabalho na construção da identidade do trabalhador, ao estudo da dinâmica do reconhecimento e de seu papel sobre a vivência de prazer e de sofrimento no trabalho das novas estruturas da organização do trabalho.

Para Dejours (1994, 1997, 2004), a psicodinâmica do trabalho é uma abordagem científica que investiga a saúde psíquica no trabalho. O autor privilegia como categoria central de análise a inter-relação entre o sofrimento psíquico – decorrente das contradições entre o sujeito e a realidade de trabalho – e as estratégias de mediação utilizadas pelos trabalhadores para superar esse sofrimento e transformar o trabalho em fonte de prazer.

As vivências de prazer-sofrimento são consideradas pela psicodinâmica do trabalho como um constructo dialético, podendo haver a preponderância de uma sobre a outra.

Ferreira e Barros (2003) sintetizam-no apropriadamente: “prazer e sofrimento são a dupla face de uma mesma moeda” (p. 9).

O sofrimento mental é entendido em uma perspectiva dinâmica dos processos psíquicos mobilizados pela confrontação do sujeito com a organização do trabalho, porque diz respeito aos conflitos intersubjetivos e intrapsíquicos resultantes dessa relação (Dejours, 1994).

Para Dejours (1986), “a saúde pra cada homem, mulher ou criança é ter meios de traçar um caminho pessoal e original, em direção ao bem estar físico, psíquico e social” (p. 11).

A saúde é algo dinâmico, pois muda constantemente. O papel de cada sujeito é fundamental para compreender a relação que ele estabelece com a realidade material, afetiva e social. Dejours (1986) define “saúde é antes de tudo uma sucessão de compromissos com a realidade, e se mudam, se reconquistam, que se perdem e que se ganham. Isso é saúde!” (p.11).

Para compreender a condição de saúde do trabalhador, é necessário analisar a relação que o trabalhador estabelece no desenvolvimento do trabalho. Assim, é primordial o entendimento da organização do trabalho.

## **2.2 Organização do trabalho / condições do trabalho**

A organização do trabalho é definida como “a divisão do trabalho, o conteúdo da tarefa – à medida que dela deriva – o sistema hierárquico, as modalidades de comando, as relações de poder, as questões de responsabilidade” (DEJOURS, 1994, p.125). A divisão de tarefas e o modo operatório remontam aos sentimentos pelo trabalho, a divisão de homens suscita as relações entre as pessoas e mobiliza os investimentos afetivos.

Dejours (1994) considera as condições de trabalho como pressões físicas, mecânicas, químicas e biológicas do posto de trabalho, que estão ligadas diretamente ao corpo e desencadeiam desgaste, envelhecimento e doenças somáticas no trabalhador. Em contrapartida, a organização do trabalho direciona o funcionamento psíquico, podendo desestabilizá-lo ou prejudicar a manutenção da saúde do trabalhador.

Para entender como os trabalhadores se submetem a determinadas condições de organização do trabalho e não desenvolvem doenças no trabalho, os estudos da psicodinâmica do trabalho passaram a considerar a *normalidade* dos trabalhadores que

resistem às pressões advindas do trabalho. Assim, as pesquisas são orientadas para a inversão da problemática inicial: em lugar de detectar as doenças mentais do trabalho, passa-se a compreender a situação de normalidade observada nos trabalhadores, apesar das pressões do trabalho, o trabalhador utiliza as estratégias defensivas. Dessa maneira,

normalidade não é concebida como simples ausência de doença, mas como o resultado, sempre precário, de estratégias defensivas elaboradas para resistir ao que, no trabalho, é destabilizador, ou mesmo deletério, para as funções psíquicas e para a saúde mental, tornando essa normalidade em si mesma enigmática. (DEJOURS, 2004, p. 172)

Assim, o que é chamado de normalidade enigmática só se mantém por meio do recurso às estratégias defensivas, que são singularizadas em razão do passado, da história e da estrutura da personalidade de cada pessoa.

Dejours (1994) identifica a diferença entre organização de trabalho real e prescrita e discute seus significados. Organização do trabalho prescrita está relacionada às normas e métodos de trabalho estabelecidos para o trabalhador, substituindo seu livre arbítrio. Constitui-se na vontade de terceiros, que são alheios aos processos de trabalho, desejos, motivações e necessidades dos trabalhadores organizacionais e a expressão das individualidades. Prepara-se um tipo de manual de procedimentos (lista detalhada de tarefas a realizar em cada operação de trabalho) a ser seguido no desenvolvimento das tarefas. Ao ser respeitada e praticada, a organização prescrita do trabalho mostra-se inaplicável, e, assim, os trabalhadores são levados a transgredir, a modificar e a improvisar os procedimentos prescritos, dando lugar à organização real de trabalho.

A organização real do trabalho remete a conflitos técnicos, sociais e psicoafetivos. É uma construção intersubjetiva, evolutiva, determinada pela qualidade da comunicação, que resulta em negociações e compromissos entre os trabalhadores. Torna-se imprescindível possibilitar ajustes e adequações ao prescrito para haver compatibilização entre necessidades dos trabalhadores e exigências do empregador.

Na organização, há possibilidade de as tarefas serem descritas de formas distintas pelos diferentes trabalhadores do processo de trabalho. Dejours (2001) identifica a *descrição gerencial* e a *descrição subjetiva* do trabalho. A primeira é fornecida pelo setor de qualidade, recursos humanos ou setor de métodos e refere-se à descrição da produção por meio dos resultados e não das atividades. A segunda é construída com base na vivência dos trabalhadores e descreve o trabalho, suas dificuldades e as maneiras de lidar com elas. Assim, ratifica-se mais uma vez a distância entre trabalho real e execução das atividades.

Dessa forma, segundo Ferreira e Barros (2003), a harmonia/desarmonia entre o trabalho prescrito e trabalho real pode, portanto, gerar vivências de prazer-sofrimento no trabalho e, assim, confirmar o pressuposto de que o grau de (in)compatibilidade entre tarefa e atividade pode influenciar positiva ou negativamente as vivências de prazer-sofrimento dos trabalhadores.

### **2.3 Relações de trabalho**

Segundo Dejours (2004) por meio do desenvolvimento teórico e empírico, a teoria psicodinâmica do trabalho concebe o modelo de homem como um ser que pensa em sua relação com o trabalho, interpreta sua situação e, em razão dela, reage e se organiza. Ele possui uma história singular que constrói sobre o sentido do trabalho. É sujeito, tendo em vista que não sucumbe às pressões do trabalho e luta pela manutenção de sua saúde mental. E, sobretudo, não é isolado: toda vivência subjetiva relativa ao trabalho é construída nas relações entre sujeitos ou entre grupos, privilegiando a intersubjetividade.

As relações integram as interações com as chefias imediatas e superiores, com os membros da equipe de trabalho e membros de outros grupos de trabalho e por fim com as interações externas (clientes, fornecedores, fiscais, etc.).

Então, as interações com as relações e organização do trabalho, ocorrem vivências de prazer ou sofrimento.

### **2.4 Vivências de prazer-sofrimento no trabalho**

Quando a organização do trabalho é rígida e o trabalhador reage ao trabalho tentando transformá-lo ou pelo menos minimizar um sofrimento, ele vivencia maior prazer. Se suas ações não funcionar, o trabalhador pode adoecer.

Segundo Mendes (2002), o sofrimento é uma “vivência freqüente e permanente, muitas vezes inconsciente, de experiências dolorosas como angústia, medo e insegurança, provenientes do conflito entre as necessidades de gratificação do binômio corpo-mente e a restrição de satisfazê-las pelas restrições impostas nas situações de trabalho” (p.26).

O conflito que surge entre a organização do trabalho e o funcionamento psíquico pode originar sofrimento, como também suscitar estratégias defensivas. Esses estudos compõem o eixo central de investigação da abordagem psicodinâmica do trabalho.

Dejours (1994) salienta que, na organização do trabalho, quando não é mais possível ao trabalhador fazer o arranjo no trabalho, a relação entra em conflito, a tarefa é bloqueada, ocorrendo um acúmulo de energia pulsional, que, por sua vez, não acha descarga no ato do trabalho e se acumula no aparelho psíquico, resultando em sentimento de desprazer, insatisfação e ansiedade.

Assim, quando a relação entre homem e trabalho impede a satisfação do trabalhador, provoca sofrimento de ordem mental no trabalhador. Dejours (1994) define o sofrimento como patológico quando não existe possibilidade de negociação (liberdade) entre sujeito e a organização do trabalho; e, é criativo o sofrimento se o trabalho é transformado e re-significado por meio da criatividade. O sofrimento assume um papel de mediador entre o patológico e o saudável, tendo em vista que mobiliza o sujeito para a mudança da situação desencadeadora de desconforto e conflito.

Segundo Dejours (1992), no discurso dos trabalhadores permite identificar dois sintomas básicos – a insatisfação e a ansiedade – eles tomam formas peculiares nas categorias profissionais, tendo em vista as diferenças na organização do trabalho.

A insatisfação pode estar ligada ao conteúdo significativo da tarefa ou ao conteúdo ergonômico do trabalho. No primeiro caso, ela se instala diante da falta de significação humana do trabalho ou da inadequação do conteúdo da atividade às potencialidades do trabalhador, suscitando sentimentos de inutilidade, indignidade, desqualificação ou vivência depressiva. No segundo, refere-se à inadequação ao conteúdo ergonômico do trabalho, que está na origem de numerosos sofrimentos somáticos, mediatizados ou não, que atingem o funcionamento psíquico, desestabilizando-o.

A ansiedade está presente em todas as interações sociais, porém em determinadas situações, torna o conflito crucial. Nesse caso, diz respeito a situações reais de risco à integridade física. Os trabalhadores revelam um discurso permeado de tensão nervosa, diante da iminência de um evento danoso que a prevenção coletiva não pode controlar.

Os trabalhadores em linha de montagem ou que trabalham por produção vivenciam o risco de não acompanhar o ritmo, as cadências e quotas de produção impostas. O medo é o de não conseguir executar o trabalho, resultando no desgaste do trabalhador. Ambos, atividade e sofrimento são respectivamente realizados e experienciados de forma solitária, o que incrementa o sofrimento.

Dejours (1994) identifica, ainda, a ansiedade relativa à degradação da estabilidade psíquica e do equilíbrio psicoafetivo que resulta da desarticulação das relações

psicoafetivas entre os pares e/ou das relações de violência e agressividade com a hierarquia. Por último, designa a ansiedade advinda da disciplina da fome à constante exposição dos sujeitos, pela necessidade de sobrevivência à organização do trabalho, com potencial para gerar sua desestabilização psíquica.

Outra faceta do sofrimento reconhecida por Dejours (2001) refere-se ao temor de não satisfazer às múltiplas imposições e exigências da organização do trabalho, relativas a ritmos, horários, formação, informação, nível de instrução e de experiência. Adquire a forma de medo da incompetência, que coloca em questão a capacidade e a habilidade para responder às demandas do trabalho. Identifica-se, também, o sofrimento ético que o sujeito vivencia ao cometer, em virtude do trabalho, atos contrários a seu código moral.

Verifica-se também a falta de reconhecimento como importante fonte de sofrimento, por acarretar desestabilização da referência de identidade, o constrangimento de executar mal o serviço ou agir de má fé, imposta socialmente pelos pares ou hierarquia.

O medo revela-se também por meio do sofrimento dos gestores. Dejours (2001) assinala que há o medo do julgamento da incompetência dos gestores, de dar visibilidade às suas dificuldades e ver os outros utilizarem essa informação contra eles. As reações são a dissimulação e o silêncio. Os gestores não podem expressar seu sofrimento, nem compartilhá-lo com os pares. Ao mesmo tempo, sabem que, com a ameaça de demissão, conseguem intensificar o trabalho dos operários, embora não reconheçam o sofrimento deles. São fontes de sofrimento tanto a negação do sofrimento do outro na empresa quanto a participação na manutenção da *mentira organizacional*, criando comunicações distorcidas sobre o trabalho.

A precarização do trabalho apresenta-se como outro fator de sofrimento ao trabalhador. Em decorrência da intensificação do ritmo de trabalho e condições de trabalho, o trabalhador neutraliza coletivamente o sofrimento, instalando-se, então, o silêncio, a cegueira e a surdez. Ninguém identifica o sofrimento do outro e muito menos o seu, prevalecendo o individualismo. Então, observa-se uma desarticulação da cooperação e do trabalho em conjunto, essenciais à criação das regras de ofício e do reconhecimento.

Constata-se o incremento da tolerância ao sofrimento e a diminuição do espaço dedicado à discussão sobre o sofrimento no trabalho. A tolerância ao sofrimento é construída pela negligência das organizações ao sofrimento subjetivo, pela vergonha de tornar público o sofrimento gerado pelos modelos de gestão atuais, entre os



desempregados e os que trabalham, nos quais desperta o medo de passarem para o primeiro grupo.

Mendes (1994) assinala que a busca do prazer no trabalho e a fuga do desprazer são desejos do trabalhador, em oposição às exigências estabelecidas pela organização do trabalho, do que provém o sofrimento que transforma o trabalho, muitas vezes, em uma necessidade puramente de sobrevivência.

As vivências de prazer, segundo Dejours (1994), surgem quando as exigências intelectuais, motoras ou psicossensoriais da tarefa proporcionam equilíbrio da carga psíquica, de tal maneira que a simples execução da atividade dá origem ao prazer.

Outra possibilidade configura-se quando o trabalho é fonte de satisfação sublimatória<sup>5</sup>. Seligamn-Silva (1994) esclarece:

A sublimação permite ao indivíduo articular os significados do seu desejo à busca do reconhecimento social. Através da realização que passou pela sublimação, ele reconhecerá a si mesmo e será reconhecido, simultaneamente. A sublimação é um mecanismo construtivo da personalidade dentro do processo psicossocial em que, tem lugar a construção de uma identidade. (p. 124)

O reconhecimento e a confiança no trabalho são outros fatores que possibilitam sentimentos de prazer no trabalho. Assim, para Dejours (1997),

o reconhecimento é a forma específica da retribuição moral-simbólica dada ao ego, como compensação por sua contribuição à eficácia da organização do trabalho. [...] A confiança decorre do respeito a uma promessa de um julgamento equitativo sobre o fazer, onde o ego gerencia sua relação com o real da tarefa. (p. 55-56)

O reconhecimento no trabalho passa por julgamentos específicos. Conforme Dejours (2004), há dois tipos de julgamento: de utilidade e de beleza. Esses julgamentos são construídos rigorosamente acerca do trabalho acabado, pelos atores engajados na gestão de sua organização. O julgamento de utilidade está relacionado à utilidade econômica, técnica ou de contribuição social. Já o julgamento de beleza apresenta dois aspectos: o primeiro está relacionado à conformidade do trabalho, colocando o indivíduo em uma relação de igualdade diante dos outros; o segundo destaca-se pela originalidade, pela criação de algo novo, peculiar; a beleza consiste no estilo próprio e inovador.

---

<sup>5</sup> Segundo Laplanche e Pontalis (2001), é o processo postulado por Freud para explicar atividades humanas que contrariam seu elemento propulsor na força da pulsão sexual. Freud descreveu como atividade de sublimação sobretudo a atividade artística e a investigação intelectual. A pulsão é sublimada quando é desviada para um novo alvo sexual ou vise objetos socialmente valorizados.

Outra maneira de obter prazer no trabalho aparece quando o trabalhador encontra-se um espaço público da palavra. O espaço público da palavra consiste em um espaço construído no interior da organização com o intuito de favorecer a busca do sentido por meio de opiniões e negociações sobre a organização real do trabalho. As opiniões, segundo Mendes (2002), são baseadas nas crenças, desejos, valores, posições ideológicas, escolhas éticas, na experiência técnica e no compartilhamento das estratégias operatórias.

Esse espaço permite que os conflitos e as decisões se tornem administráveis coletivamente, de acordo com um modelo de gestão participativo e democrático em que as iniciativas sejam possíveis. Para Dejours (1994), o espaço público da palavra possibilita não só o estreitamento de laços de confiança e solidariedade entre os trabalhadores, mas se trata do lugar em que se desenrola o processo de reconhecimento e de filiação.

Dessa maneira, o sentido que o sujeito constrói na relação intersubjetiva com outros sujeitos é fortemente singularizado pela forma com que a situação de trabalho se enquadra, fazendo ressonância com as experiências passadas e expectativas de trabalho.

A saúde psíquica no trabalho não implica ausência de sofrimento e pressupõe presença de prazer. Todavia, prazer-sofrimento é um constructo dialético, no qual cada um entre si, podendo haver a preponderância de um sobre o outro. Assim, o sofrimento não pode ser estudado sem ser considerado o prazer como seu contraponto. O sofrimento tende a ocorrer diante de condições externas extremamente restritivas à possibilidade de o sujeito negociar seus desejos com a realidade, quando se esgotam todas as tentativas individuais e coletivas de reação às adversidades do trabalho. O trabalho é, portanto, uma das fontes de saúde psíquica, de construção (ou reconstrução) da subjetividade e identidade do sujeito e não lugar de sofrimento.

Em resumo, o sofrimento surge quando todas as margens de liberdade na transformação da organização do trabalho já foram utilizadas, isto é, quando não há nada além de pressões fixas, rígidas, incontornáveis, inaugurando a repetição e a frustração, o aborrecimento, o medo, ou o sentimento de impotência. Ao deparar-se com essas adversidades, contudo, o trabalhador reage utilizando estratégias defensivas ou de mediação, que podem ser individuais ou coletivas.

## 2.5 As estratégias utilizadas pelos trabalhadores para lidar com o sofrimento

As estratégias de regulação do sofrimento constituem-se nas possibilidades de adaptação, ajustamento à organização do trabalho ou sua transformação pelo trabalhador, para colocá-la em concordância com o seu desejo. Quando fracassam, abre-se espaço para o adoecimento do trabalho. Uma forma de mediação ocorre por meio da utilização de estratégias defensivas individuais ou coletivas que favorecem sua transformação da realidade de trabalho. A psicodinâmica foca-se na abordagem de estratégias defensivas construídas coletivamente, tendo em vista que, no campo do trabalho, o coletivo se sobrepõe ao privado.

Verifica-se que a criatividade, a inteligência astuciosa e o reconhecimento dos trabalhadores são mobilizados sempre para subverter uma organização oficial anteriormente prescrita.

Segundo Dejours (1994), a sublimação, que está na base da criatividade ou do sofrimento criativo e da ressonância simbólica, está diretamente relacionada ao sentido que o indivíduo confere a suas ações e a sua condição de trabalhador.

Quanto mais baixo se situam na escala hierárquica da estrutura de uma organização, mais *operacionais* os cargos se tornam, acompanhados de maior distância entre pensamento e execução, maior clivagem entre corpo e pensamento e maior chance de sofrimento psíquico ocasionado pelas tarefas anti-sublimatórias.

Em maior ou menor grau, as atividades de execução sobrepõem-se às atividades de concepção e de busca de sentido, em que o trabalhador, a fim de adaptar-se ao modo operatório prescrito e rigidamente definido, desenvolve estratégias defensivas para lutar contra as emergências do pensamento imaginativo e de sua atividade fantasmática.

Em estudos empíricos, Dejours (1992) aponta estratégias coletivas de diversas categorias profissionais. Os trabalhadores da construção civil lidam com o medo de danos físicos por uma fachada de negligência e desafio, ignoram o risco potencial e, em ritual de iniciação aos recém-chegados, instigam demonstração de coragem, como um teste de adequação e aceitação à estratégia de defesa coletivamente constituída.

Embora desempenhem o importante papel de proteger o trabalhador da desestabilização psíquica e possibilitar o cumprimento dos objetivos do trabalho em casos

extremos, essas estratégias geram alienação e funcionam como promessa de felicidade, se configurando em ideologia, a *ideologia defensiva*.

A ideologia defensiva, segundo Dejours (1994), passa a significar a única saída para as pressões da organização do trabalho, afastando a pessoa de uma mobilização subjetiva (recursos psicológicos mobilizados nas situações de trabalho) e promotora de mudanças, ocorrendo a alienação.

Segundo Pagès *et al.* (1987), as pessoas, utilizando-se de mecanismos de defesa inconscientes, modificam simbolicamente a realidade do trabalho e, na impossibilidade de construir uma organização do trabalho espontaneamente, investem energia psíquica na organização prescrita, a qual se transforma em seu objeto de desejo. Enriquèz (1997) enfatiza que a substituição da realidade refere-se ao objeto que é posto no lugar do que constitui o ideal de ego e que passa a representar completamente e sem crítica este ideal.

Esse processo, para Pagès *et al.* (1987), leva a pessoa a substituir o seu ideal de ego por um ideal coletivo. Assim, por intermédio da identificação com a organização, as pessoas vão amá-la e suas qualidades passarão a ser também as qualidades das pessoas. Nesse mecanismo, podem encontrar não apenas a introjeção, mas também o desaparecimento das particularidades individuais, haja vista a identificação com outros membros do grupo, mediante a referência ao ideal de ego.

Outro exemplo de estratégia defensiva é também reconhecida na exploração dos trabalhadores pela organização ao acarretar aumento de produtividade. A incoerência é que, para explorar as estratégias de defesa, os trabalhadores intensificam o próprio sofrimento do qual eles são fruto. É o caso das telefonistas pesquisadas por Dejours (1992) que aumentam o ritmo de trabalho em reação à frustração, à tensão e à agressividade oriundas de uma organização do trabalho robotizada, e ainda, dos trabalhadores das indústrias petroquímicas, em que o medo e a ignorância os deixam em permanente estado de alerta.

Em pesquisa realizada com trabalhadores de uma indústria nuclear, Dejours (1994) identifica diversas estratégias de defesa, como o desvencilhamento de responsabilidades, o fechamento em uma atitude de autonomia máxima, o silêncio, o isolamento. Há, ainda, a rivalidade entre equipes e a retenção de informações, exploradas pelo empregador para aumento de produtividade e manutenção de configuração da organização do trabalho.

Segundo Dejours (1994, 2001), as estratégias defensivas coletivas são modalidades de adequação às pressões, constituindo-se em um acordo partilhado pelo grupo. Elas

fortalecem a coesão e a construção do coletivo de trabalho e também a cooperação, com o objetivo de atender aos objetivos de produtividade. A garantia de sua eficácia simbólica depende da participação de todos. As estratégias defensivas têm caráter inevitável, tornando-se obrigatórias. Embora sejam importantes estabilizadoras psíquicas na confrontação do sujeito com a organização do trabalho, alimentam resistência à mudança. Os trabalhadores hesitam em questionar suas defesas pelo importante papel que elas assumem na permissão da continuidade do trabalho.

Para Dejours (2001), aqueles que sofrem pela intensificação do trabalho, pelo aumento da carga de trabalho e da fadiga, ou pela desarticulação das relações de trabalho, encontram dificuldades para reagir coletivamente. Estudo com operários em uma indústria automobilística mostra que, diante de pressões, do ritmo intenso e de exíguas possibilidades de coletivamente manejá-los, a principal estratégia utilizada pelos trabalhadores é a resistência, a capacidade de ir até o fim, sem se ferir ou adoecer.

Outra estratégia de defesa, segundo Dejours (2001), refere-se à distorção comunicacional. Baseada na negação do real do trabalho e do sofrimento no trabalho, implica a supervalorização da concepção do gerenciamento e os fracassos do trabalho, entendidos como consequência da incompetência, falta de seriedade ou de preparo, negligência, má vontade, incapacidade ou erro humano, em detrimento da situação de trabalho.

Como os trabalhadores não falam sobre o real do trabalho, o vazio deixado por essa negação dá lugar a mentiras que são produzidas nos discursos dos dirigentes ao se basearem apenas em resultados e/ou dados positivos sobre a produção. Esses discursos tornam-se oficiais no interior da organização e passam a servir de veículo de propaganda, até mesmo com o intuito de ajustar a organização do trabalho e sua produção às exigências do mercado, mediante sua valorização no próprio contexto de trabalho.

Conforme Dejours (2001), além da eliminação das principais fontes de reconhecimento da mentira, que são os antigos funcionários, uma forma de mantê-los em sigilo é a simplificação e a deformação dos documentos ou meios de comunicação na organização.

A distorção comunicacional completa-se mediante o uso abusivo de imagem, que não exige tanto da reflexão e da análise e da crítica para decodificação. Para Dejours (2001), os boletins e os folhetos informativos da organização servem como uma forma de

concretizar a racionalização<sup>6</sup>, um mecanismo de defesa utilizado pelos trabalhadores para conceber a *mentira*. Esse mecanismo permite a justificativa de seus atos, mediante argumentos lógicos, como os de cunho econômico, além de livrar os trabalhadores do sofrimento do outro e de seu próprio sofrimento.

As pessoas que participam desse processo, muitas vezes adotam uma *conduta viril*<sup>7</sup>, que é sobretudo evidenciada na ordem do discurso. O discurso viril é aquele do domínio, que se baseia no conhecimento técnico-científico para a realização do trabalho feito sem espaço algum para a discussão crítica ou contestação. Uma vez que existe a negação do conhecimento do real do trabalho, fruto da racionalização, instala-se, então a alienação.

Quando existe uma pressão para superar o medo, Dejours (2001) afirma que, “os processos psíquicos individuais e coletivos apelam mais para a virilidade defensiva de que para a coragem moral” (p.102). Essa situação de medo diz respeito tanto às organizações de trabalho em que há risco, quanto às gestões nas quais existe ameaça de precarização do trabalho. Portanto, as estratégias coletivas mobilizam as condutas que propagam o mal, especialmente em ambientes em que a pressão de dominação é muito forte.

Em 2001, Dejours analisa as *atividades lúdicas* como estratégias de defesa coletiva. Elas permitem ao trabalhador dominar a angústia, manter a vigilância, aumentar a sensibilidade e a habilidade profissional, ocultam o medo de não estar à altura da situação de trabalho. Alguns trabalhadores declaram, no entanto, sentirem-se embaraçados, culpados e envergonhados com seu uso. Proibi-las sistematicamente poderia, em muitos casos, tornar o trabalho muito difícil ou mesmo impossível.

Então, as estratégias defensivas favorecem a transformação do sofrimento e se constituem em importantes elementos na manutenção da saúde psíquica. Se a utilização das estratégias defensivas fracassar, o trabalhador pode adoecer. No entanto, além do recurso defensivo, o sofrimento pode ser subvertido, transformando situações adversas em geradoras de prazer, evitando as defesas e sua patologização, mediando o sofrimento de uma forma mais saudável.

---

<sup>6</sup> Dejours (2001, p. 72) concebe racionalização como uma “defesa psicológica que consiste em dar a uma experiência, a um comportamento ou a pensamentos reconhecidos pelo próprio sujeito como inverossímeis (mas dos quais ele não pode prescindir) uma aparência de justificação, recorrendo a um raciocínio especioso, mais ou menos obscuro ou sofisticado”.

<sup>7</sup> A virilidade, para Dejours (2001), é a capacidade que uma pessoa tem de cometer violência contra outros, infligindo-lhes sofrimento em nome do poder, domínio e a força que exerce sobre eles.

## 2.6 Mobilização subjetiva

Segundo Dejours (1994, 2001) mobilização subjetiva é definida como um processo caracterizado pelo uso dos recursos psicológicos do trabalhador e pelo espaço público de discussões sobre o trabalho. A utilização desses recursos depende da dinâmica contribuição-retribuição simbólica que pressupõe o reconhecimento da competência do trabalhador pelos seus pares e pela hierarquia.

O autor (1994, 2001) ressalta que o processo de mobilização subjetiva não é prescrito, é vivenciado por cada trabalhador, sendo essa mobilização fundamental no processo de gestão da organização do trabalho, uma vez que evita o uso de estratégias defensivas ou de descompensação psicopatológica.

A mobilização subjetiva permite a transformação do sofrimento com o resgate do sentido do trabalho. Esse sentido depende de um outro: do coletivo de trabalho. O coletivo é construído com base em regras que não são apenas técnicas, o que é denominado de coletivo de regras. Tais regras organizam as relações entre as pessoas e têm uma dimensão ética que remete à noção do que é justo ou injusto, não constituindo normas ou esquemas de regulação. Elas reportam também aos valores, pelo julgamento da estética e da beleza (qualidade) do trabalho.

Para Dejours (1994), o coletivo remete à reafirmação da própria identidade do trabalhador, diferenciando identidade e aparência. A identidade é o que distingue o indivíduo dos outros, é o estilo pessoal na relação com a tarefa reconhecida pelo outro. A aparência é o reconhecimento pelas qualidades que o trabalhador tem em comum com os outros, é o julgamento sobre o fazer e o agir.

Além desses aspectos, Dejours (1994) enfatiza dois elementos para a mobilização subjetiva: a inteligência astuciosa e a cooperação como condição para o coletivo de trabalho. A inteligência ajuda o trabalhador a resistir ao que é prescrito. Com isso, ele adquire uma invenção própria, usa a sua capacidade de imaginação e desenvolve um saber fazer particular, mesmo que não domine a tecnologia.

Para que a cooperação ocorra, é necessário haver a discussão das competências, de acordo com um registro ético e de comunicação. Esse espaço decorre da conquista dos trabalhadores e passa pela formulação de consciência de classe, mas também facilitado pela empresa.

Outro aspecto importante no elucidamento do processo da mobilização coletiva, de acordo com Dejours (2001), é a banalização da injustiça social. Trata-se do consentimento e da participação das pessoas em ações do mal, ao banalizar o seu comportamento, ou seja, conferindo-lhe uma característica ordinária.

Assim, a banalização do mal é concebida, segundo Dejours (2001), como o processo que transforma o comportamento excepcional em ordinário, normatizando-o até obter sua valorização social, o que apenas será possível mediante uma mobilização coletiva, mediante a adesão da massa a condutas injustas e responsáveis pelo sofrimento do outro. O mal passa a ser visto como *normal*, como algo que deve fazer parte do cenário organizacional.

Dejours (2001) salienta que há uma naturalização da prática social injusta, vivenciada pelas pessoas como mal dos tempos modernos, considerando imutável, como causalidade do destino, causalidade econômica ou sistêmica.

Todas as reflexões sobre o processo de mobilização coletiva enfatizam aspectos sócio-culturais e essencialmente coletivos envolvidos na mobilização subjetiva. Assim, a mobilização coletiva só se configura no coletivo construído pelos trabalhadores, diferentemente das defesas, que podem ser individuais ou coletivas. Esse caráter de coletivo presente na mobilização é o que possibilita as mudanças das situações de trabalho.

## **2.7 A intervenção e a pesquisa em psicodinâmica do trabalho**

Segundo Lancman e Heloani (2004), a psicodinâmica do trabalho utiliza um método específico que liga a intervenção à pesquisa, pautado nos princípios da pesquisa-ação e intitulada clínica do trabalho.

A metodologia da pesquisa-ação define:

um tipo de pesquisa com base empírica que é concebida e realizada em estreita associação com uma ação ou com a resolução de um problema coletivo e no qual os pesquisadores e participantes representativos da situação ou do problema estão envolvidos de modo cooperativo ou participativo. (THIOLLENT, 1986, p. 14)

A proposta teórico-metodológica da pesquisa-ação inclui um diagnóstico participativo, com os objetivos da intervenção e suas propostas práticas debatidas entre os participantes e os membros da organização. As soluções resultam da criatividade do debate democrático e do compromisso de todos para a implementação das mudanças



A clínica do trabalho busca desenvolver o campo da saúde mental e trabalho, parte do trabalho em campo e se desloca e retorna a ele. Visa intervir em situações concretas de trabalho, compreender os processos psíquicos envolvidos e formular avanços teóricos e metodológicos em outros contextos.

Segundo Dejours (1993),

a Psicodinâmica do Trabalho é antes de tudo uma clínica. Ela se desdobra sobre um trabalho de campo radicalmente diferente do lugar da cura. Afimar que ela é uma clínica, implica que a fonte de inspiração é o trabalho de campo, e que toda a teoria é alinhavada a partir desse campo. (p. 137)

As intervenções, segundo Lancman e Uchida (2003), devem levar os trabalhadores a um processo ativo de reflexão sobre o próprio trabalho, de modo a permitir sua apropriação e emancipação e a conduzir a uma reconstrução coletiva do trabalho.

Essas intervenções dão-se através da escuta, voltada para o trabalhador, pois o trabalho implica relações subjetivas menos evidentes.

A escuta proposta pela psicodinâmica do trabalho, conforme Lancman e Heloani (2004), é realizada de forma coletiva e desenvolvida com base em um processo de reflexão, realizado com o conjunto de trabalhadores.

Valendo-se desse processo reflexivo sobre o próprio trabalho, o sujeito torna-se capaz de reapropriar-se da realidade de seu trabalho, e essa reapropriação pode permitir os trabalhadores a mobilização que impulsiona as mudanças necessárias para tornar esse trabalho saudável (Dejours, 2001).

Assim, para atingir seus objetivos, a psicodinâmica do trabalho faz uso do linguajar. Para Dejours (2004),

colocar-se em posição de ouvir e, eventualmente, de compreender o sofrimento é, necessariamente, engajar-se em relação àquele que fala, uma vez que o sofrimento não é um objeto de investigação como os demais. Implica sempre a expectativa do alívio, ou pelo menos, de uma mudança. Escutar o discurso sobre o sofrimento é aceitar o risco de não mais estar na mesma posição subjetiva e social anterior ao discurso. (p. 241)

Diante das questões levantadas, pode-se inferir que a abordagem da psicodinâmica do trabalho é uma área de conhecimento que apresenta um papel relevante ao estudo do processo saúde-doença, ao explicitar que sobretudo na organização do trabalho e nas condições reais do trabalho, se encontram as condições potencializadoras para o sofrimento ou adoecimento dos trabalhadores.

No próximo capítulo, serão apresentados os resultados do estudo empírico.

## CAPÍTULO III

### APRESENTAÇÃO DO ESTUDO EMPÍRICO

Este capítulo apresenta os resultados do estudo empírico. Descreve o percurso metodológico adotado durante o desenvolvimento deste trabalho, com ênfase na escolha do tipo de pesquisa, assim como a utilização dos instrumentos para a coleta de informações. Discute também os procedimentos adotados para a realização da pesquisa, os critérios que nortearam a escolha do campo de estudo, os dados sócio-demográficos da população pesquisada, bem como as categorias resultantes das entrevistas, em seguida, a análise descritiva e a discussão dos resultados.

Segundo Gutierrez (1996), a forma de investigação e a opção metodológica devem ser condizentes com a visão que o pesquisador tem acerca deste objeto.

A investigação foi realizada por meio do estudo de caso que, de acordo com Triviños (1987), “é uma categoria de pesquisa cujo objetivo é uma unidade que se analisa profundamente” (p.133). Tal procedimento permite ao investigador desvelar as diversas questões de determinada situação (unidade), viabilizando-se uma análise que possa retratá-la de maneira fidedigna (TRIVIÑOS, 1987; CHIZZOTTI, 2001).

Para Triviños (1987), no estudo de caso, a proposta de conhecer seu objeto de estudo possibilita ao pesquisador acompanhar sua evolução como fenômeno e possibilita a desenvolver um conteúdo com originalidade, consistência e coerência, o que requer uma complexidade revelada na busca de um suporte teórico e na perseguição da natureza e abrangência do caso estudado. Tal proposta representa uma preocupação em compreender a totalidade do fenômeno em questão.

Assim, optou-se pelo estudo de caso em virtude do interesse em compreender as vivências de prazer e sofrimento dos trabalhadores de uma organização que atua na área de entretenimento.

### 3.1 - Campo de pesquisa

O campo escolhido para a realização da pesquisa é uma empresa no segmento de restaurante, fundada em novembro de 1992, na cidade de São Paulo-SP, que iniciou sua expansão pelo sistema de franquias. Na época da coleta de dados, possuía doze franquias em vários estados da federação, como São Paulo, Minas Gerais, Mato Grosso, Distrito Federal, Goiás e Bahia. A pesquisa foi realizada na franquia de Goiás, na unidade do Setor Oeste, Goiânia-Go, inaugurada em 27 de janeiro de 2003.

Esse restaurante servia comida e bebida mexicana, apresentava variedades de músicas e se apresentava como casa de entretenimento. Oferecia um vasto cardápio internacional, com várias opções de drinks à base de tequila e o som era comandado por disc jockeys (DJs) especializados em salsa, mambo e merengue.

A escolha de uma organização do segmento de entretenimento justifica-se por exigir de seus trabalhadores comprometimento, envolvimento, simpatia, bom humor e *alto astral*. Trata-se de uma organização que funcionava no período noturno nos dias úteis e aos sábados e domingos, a partir das dezesseis horas até as seis da manhã. Os trabalhadores atuavam em turnos diversificados, mas sempre referentes ao período noturno, ou seja, há turnos que iniciavam as atividades a partir das 21 horas e outros turnos que se iniciavam a partir das dezoito horas. Esse horário privava os trabalhadores do lazer e do convívio maior com a família nos finais de semana. Todas estas características indicam que mesmo em uma organização, em que ocorre o trabalho com divertimento, e que objetiva desencadear vivências de prazer aos clientes, pode-se exigir dos trabalhadores esforço físico e emocional, ou seja, capaz de desencadear vivências também de sofrimento.

O restaurante possuía na ocasião da coleta de dados, um total de 56 trabalhadores do quadro de pessoal, dos sexos masculino e feminino, com idades entre 18 a 45 anos, com grau de escolaridade variando do ensino fundamental incompleto até superior completo. Os cargos estavam distribuídos da seguinte maneira: quatro na área de cozinha, 24 na área de atendimento (garçons, balcão, segurança, caixa, tequileiros), um *DJ*, um *mâitre* e um gerente operacional. O restaurante contava com um serviço de *buffet* no período matutino e vespertino até meados de agosto de 2005. Com o fechamento do *buffet* diurno, o restaurante passou a funcionar das dezoito horas às sete horas e abria as suas portas com aproximadamente vinte funcionários. Os trabalhadores dos níveis operacional e gerencial

foram selecionados por pessoas da cidade de Goiânia, o treinamento e a qualificação eram oferecidos pela franqueadora no próprio restaurante.

A estrutura hierárquica da organização era formada pelos seguintes cargos: franqueado, diretor financeiro, auditor, gerente operacional, *mâitre*, chefe de bar, chefe de fila e operacional (*barman*, tequileiro, comandeira, segurança, caixa, balcão, disc jockey (DJ) e atendente.

Para melhor esclarecimento, seguem-se as atribuições de cada função:

Quadro III – Atribuições principais de cada função na organização estudada

FUNÇÃO	PRINCIPAIS ATRIBUIÇÕES
Franqueado	É o empresário que adere ao sistema de franquias desenvolvido pelo franqueador e que se beneficia do seu conhecimento, experiência, bem como utilizar a marca e o sistema de vendas, administração e gestão de negócios.
Diretor financeiro	Responsável pela área de contabilidade, custos, controle, planejamento financeiro, relatórios e orçamentos.
Auditor	Assessora a administração; Responsável pela qualidade do desempenho das áreas em relação às atribuições e aos planos, metas, objetivos e políticas definidos para as mesmas.
Gerente Operacional	Planeja, supervisiona, coordena e controla as atividades do restaurante; Treina o pessoal de cozinha e salão; Supervisiona o bom andamento da cozinha, salão e bar; Zela pelas condições de segurança do trabalho; Supervisiona o recebimento de mercadorias; Atende fornecedores.
Mâitre	Supervisiona e controla todo o trabalho executado no restaurante; Recepciona o cliente na entrada do restaurante; Observa e indaga o cliente, durante a refeição, se tudo corre a seu gosto; Informa todas as ocorrências ao Gerente, dando-lhe sugestões para a solução dos problemas; Conhece a fundo os detalhes Atende às reclamações.
Chefe de bar	Responsável pelo serviço de bebidas em geral; Supervisiona os serviços dos barmans.
Chefe de fila	Dirige, supervisiona e controla atividades do restaurante; Atende a pedido de clientes; Orienta a sua equipe de trabalho; Zela pelo bom estado dos equipamentos e utensílios em uso do restaurante;

Barman	Serve e providencia as bebidas em geral; Providencia as devidas reposições; Possui profundos conhecimentos de bebidas
Tequileiro	Vendedor de tequila; Através da dança, devidamente caracterizado se aproxima de alguém (cliente), faz soar bem alto um apito e sacode a cabeça do cliente antes de lhe servir o drinque especial do bar, mistura de tequila e soda. Dança para o cliente e faz performance.
Comandeiro	Responsável pela anotação dos pedidos dos clientes através da comanda; Os comandeiros ficam em lugares estratégicos no salão e posicionados em cima de equipamentos (caixote) para melhor visualização dos clientes.
Atendente	Atende os pedidos dos clientes e serve de acordo com as técnicas de serviço; Apresenta a conta; Atende às reclamações; Mantém o salão organizado e clientes acomodados; Procura fazer atendimento diferenciado através de performance.
Segurança	Responsável pela segurança interna do estabelecimento; Retira o cliente inconveniente do estabelecimento; Apazinha as brigas que ocorrerem.
Caixa	Responsável pelo registro de todos os pedidos dos clientes; Recebe o dinheiro dos clientes; Fecha o caixa.
Balcão	Atende o cliente no balcão.
Disc-jockey (DJ)	O DJ ou discotecário é o controlador de discos; Responsável por colocar o som para o público dançar e cantar, utilizando-se de um recurso jamaicano – o <i>scratch</i> , ou seja, um movimento realizado pelo DJ que retarda e adianta ao mesmo tempo a agulha sob o vinil para provocar um som semelhante a um rangido.

Fonte: Documento da organização pesquisada

Por meio da pesquisa documental, verificou-se que a missão da organização era a seguinte: “Encantar nossos clientes, transformando seus sonhos em realidade” (Código de Ética da Organização, 2003).

Do documento do código de ética da organização também constavam seus valores: praticar o CARE, cujas letras significavam C, carinho; A, atenção; R, respeito e E, entusiasmo.

A “prática da teoria dos três Ds consiste em: ser determinado – a busca do aprimoramento; ser disciplinado – seguir a risca com padrões e procedimentos; ser diferente – a rotina é a nossa maior inimiga” (Código de Ética da Organização, 2003).

Esses princípios eram repassados aos trabalhadores na primeira semana de trabalho, por meio de material escrito por seus gerentes.

Por ocasião da coleta de dados, a organização não possuía um departamento específico para assuntos de recursos humanos, somente uma psicóloga prestadora de serviços na área de treinamento. As atividades ligadas ao processo de recrutamento e seleção de pessoal eram feitas pelo gerente da organização, bem como as atividades de socialização e integração.

### **3.2 O instrumento de coleta de dados**

As técnicas de coleta de dados usadas foram as análises documentais e entrevistas individuais semi-estruturadas.

A análise documental é uma técnica de coleta de dados que, segundo Triviños (1987), possibilita a coleção de uma grande quantidade de informações acerca de uma organização. Documentos utilizados como fonte de pesquisa podem, de acordo com Mazzotto e Gewandsznajder (2000), reconstituir uma situação passada, servir de indicativo para outras técnicas e ainda reforçar ou complementar dados já obtidos anteriormente.

Para Alvez-Mazzotti e Gewandsznajder (2000), um documento, neste caso, é qualquer registro escrito que possa fornecer informações “sobre princípios e normas que regem o comportamento de um grupo e sobre as relações que se estabelecem entre diferentes subgrupos” (p. 167). Tais documentos são livros de frequência, relatórios, atas de reuniões, arquivos, pareceres, cartas, jornais, dentre outros. Os autores ressaltam também a importância de conhecer os autores dos documentos, o objetivo de sua elaboração e ainda, os procedimentos adotados no caso de haver necessidade de reavaliar determinada situação e se as informações contidas em tais documentos não confirmarem dados obtidos em outro instrumento de coleta.

Conforme Luna (2000), o documento utilizado como fonte de informação para uma pesquisa, pode ser a literatura pertinente ao assunto, anuários estatísticos e censos, prontuários médicos, legislação, etc.

O objetivo de inserir a análise documental como instrumento de coleta de dados possibilita ao investigador a compreensão da estrutura da organização, de sua cultura, e dos princípios e normas que a regem e suas relações.

A entrevista individual semi-estruturada foi escolhida para a presente pesquisa, pois permite o aprofundamento do conhecimento acerca do objetivo estudado, que consiste em investigar as vivências de prazer e sofrimento dos trabalhadores de uma empresa de entretenimento.

Mazzotti e Gewandsznajder (2000) assinalam que conteúdos complexos, como o significado que os sujeitos atribuem às diversas situações do trabalho e de sua vida podem ser apreendidos pelo pesquisador por intermédio da entrevista individual semi-estruturada.

Deve-se salientar que a entrevista viabiliza maior interação entre entrevistador e participante, em virtude da dinamicidade e da flexibilidade da interação. As próprias respostas do participantes podem conduzir o pesquisador a explorar mais profundamente determinados fatos, situações ou aspectos do tema, no momento em que o sujeito inicia sua participação da pesquisa.

O roteiro da entrevista foi construído com base na teoria psicodinâmica do trabalho, com fundamentação teórica nos estudos de Dejours (1992, 1993, 1994, 1997, 2001, 2004), Enriquez (1991, 1992, 1994, 1997, 2002), Pagès (1987) e Mendes (1999), sendo dividido em cinco categorias:

- a) a primeira categoria foi elaborada com dez perguntas relativas à organização do trabalho e relações de trabalho;
- b) para segunda categoria, há perguntas referentes a condições de trabalho;
- c) para a terceira categoria, seis perguntas relacionadas com horário de trabalho;
- d) a quarta categoria, cinco perguntas relativas à liberdade/reconhecimento
- e) a quinta categoria, doze perguntas relacionadas com desgaste/insegurança e três perguntas a respeito das considerações finais dos participantes **(apêndice 1)**.

### 3.3 Procedimentos

Após aprovação do projeto pelo Comitê de Pesquisa, inicialmente, a pesquisadora procurou a organização com o objetivo de propor a realização da pesquisa. O primeiro contato foi realizado com o gerente geral, para o qual se expôs o objeto de pesquisa de maneira informal, sem a apresentação do projeto, com intuito de verificar o interesse da organização e as condições de realização da pesquisa. Após o consentimento do administrador, fez-se uma reunião com o diretor e gerente geral, expondo o projeto finalizado.

Com a autorização por escrito para a realização da pesquisa, a pesquisadora reuniu-se com todos os trabalhadores, com o intuito de esclarecer os objetivos da pesquisa. Após o consentimento dos participantes, eles foram entrevistados na própria organização, em uma sala apropriada, sem barulho ou interferência, fora do horário de trabalho, no mês de outubro de 2005.

Foi feita a testagem piloto, e o roteiro de entrevista foi aplicado em duas pessoas, para verificar a necessidade de algumas alterações na elaboração das perguntas, para melhor compreensão dos participantes.

Após feitas as devidas modificações no roteiro, foram entrevistados dezessete trabalhadores escolhidos intencionalmente.

Cada entrevista teve duração média de trinta minutos. Foi utilizado gravador digital e, posteriormente, as falas foram transcritas na íntegra, preservando-se o anonimato dos participantes.

### 3.4 Análise dos dados

Os dados foram analisados de acordo com a técnica da *análise gráfica do discurso*, de Silvia Lane (1985), com o objetivo de identificar os núcleos de pensamento, as categorias, o sentido e a compreensão dos discurso expresso nas entrevistas construídas no espaço social ocupado pelos entrevistados.

A análise do discurso elaborada por Lane (1985) tem por fundamentação teórica os estudos sobre a linguagem de Vigotsky, compreendendo a linguagem e as emoções como as duas mediações fundamentais na constituição do indivíduo.



A análise do discurso busca os núcleos de pensamento e suas relações entre pensamento e linguagem que deram origem ao discurso. Tal como a análise do conteúdo, também considera o momento, ou seja, as condições de produção do discurso.

Cabral (1999) afirma que a análise do discurso é interdisciplinar, abrangendo vários campos de conhecimentos, não se constituindo apenas como domínio dos lingüistas, mas também de psicólogos e historiadores. Para o autor, a responsabilidade pela produção de sentido do discurso não é apenas do sujeito falante, mas de todos os elementos componentes do discurso que organizam a comunicação e formam uma teia de sentidos, fazendo-se presente uma pluralidade de vozes.

Cabral (1999) assinala que, na construção de sentidos do discurso está presente o conjunto de saberes, de crenças e de valores compartilhados pelos personagens engajados no discurso.

De acordo com Spink (1999), as práticas discursivas são formas de busca de sentido para o cotidiano. Para o autor,

o sentido é uma construção social, um empreendimento coletivo interativo por meio do qual as pessoas – a partir da dinâmica de suas relações sociais historicamente dotadas e culturalmente localizadas – constroem os termos a partir dos quais compreendem e lidam com as situações e fenômenos a sua volta. (p. 41)

Ainda, conforme Spink (1999), dar sentido ao mundo é fundamental e inevitável na vida social. Com base nessas perspectivas, buscou-se analisar os discursos construídos nas entrevistas, levando sempre em consideração as dimensões das práticas discursivas: linguagem, história e relações das pessoas.

Ao propor a estratégia de análise gráfica do discurso para análise dos discursos, a respeito de sua realidade social, Lane (1985) tinha como preocupação básica evitar a fragmentação do discurso, mediante o corte das categorias.

Para Lane (1985), o desafio consistia em encontrar uma técnica de análise que possibilitasse ao pesquisador apreender a estrutura básica sobre a qual a *leitura* do discurso incide.

Os pressupostos que orientam a técnica são:

a) não fragmentar o discurso, pois qualquer critério utilizado já traz em si uma interpretação externa; b) em consequência, as relações entre os “significantes” devem ser mantidas constantes (procurou-se utilizar preposições e conjunções como critério para definir as unidades de significação); c) o discurso, produto da interação entre pensamento e linguagem, se processa em espiral, havendo assim, retornos e avanços,

semelhanças e diferenciações; d) este movimento em espiral caracteriza significações centrais e periféricas. (LANE, 1985, p. 1-2)

Esses pressupostos possibilitaram à autora construir um esquema gráfico semelhante aos elaborados nos sociogramas, obedecendo as seguintes etapas: “após a transcrição das entrevistas definiram-se e enumeraram-se as unidades de significação (em geral o sujeito e o predicado). Depois se assinalaram às palavras repetidas, sem deixar de manter assinalada a relação” (LANE, 1985, p. 2).

Conforme o gráfico é elaborado, o discurso se reproduz graficamente, de forma que as setas numeradas indiquem a relação e a seqüência do discurso, possibilitando a leitura da entrevista tal como foi produzida. A configuração dos gráficos possibilita o destaque dos núcleos do pensamento, que permitem apreender o significado dos fenômenos pesquisados. Para exemplificar o procedimento utilizado na análise gráfica do discurso Macêdo (1999), apresenta trechos da fala de alguns participantes.

A pergunta feita aos participantes da organização foi “*Quando você pensa no seu trabalho na empresa, o que você sente?*” reconhecidas por P1 (pergunta 1), P2 (pergunta 2), assim por diante. As transcrições das respostas de todos os participantes são reconhecidas por S1 (resposta do participante 1), S2 (resposta do participante 2), etc. Seguem-se as transcrições das respostas de seis participantes:

P1-S1 Ah, eu me **sinto bem** né, porque eu **acostumei** com a empresa, entendeu? Os procedimento, entendeu? Eu **até** me **sinto bem**.

P1- S2 Um pouco **cansada**, é **cansativo**, é **puxado** pra nós.

P1-S3 Eu sinto **carinho** por aqui, eu **gosto** de trabalhar aqui, sinto **carinho** pela empresa, né.

P1-S5 **Alegria**.

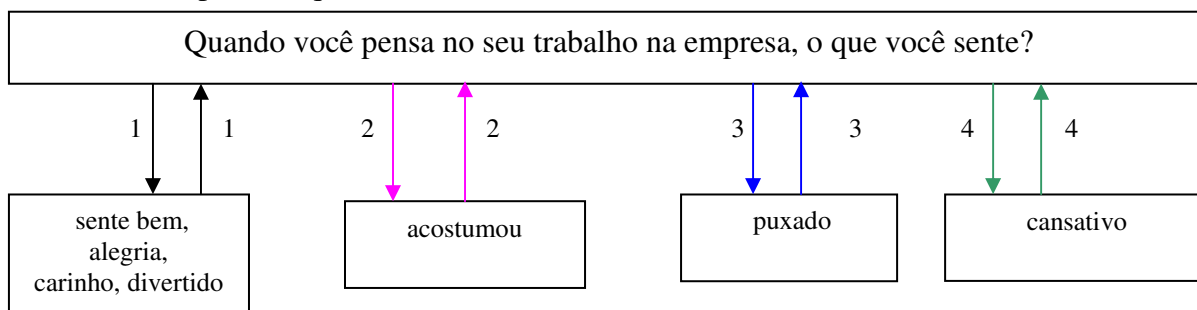
P1-S6 Eu **gosto muito** de trabalhar aqui, é **divertido**, é **cansativo** né, mas **gosto** de trabalhar aqui.

O *núcleo induzido* refere-se à idéia principal contida em cada pergunta da entrevista. No caso do exemplo exposto, seria: “Quando você pensa no seu trabalho na empresa, o que você sente?”.

Nos gráficos são representados os núcleos de pensamento ligados por setas numeradas (e de cores diferentes, de acordo com o número) ao núcleo induzido.

Diante do núcleo induzido, emergem dos discursos dos participantes as unidades de significação (palavras ou frases que se repetem). São observadas as unidades de significação que se assemelham para serem agrupadas com base nas repetições. As unidades que obtiverem maior frequência representam um *núcleo de pensamento* expresso. No gráfico utilizado como exemplo, os núcleos de pensamento que emergiram foram: *me sinto bem, acostumei, é cansativo, puxado pra nós, sinto carinho, gosto de trabalhar aqui, alegria, é divertido*. Cada elaboração dos gráficos da análise do discurso refere-se a uma questão da entrevista.

Gráfico 1 – Discurso dos participantes (S1 a S6) à pergunta: “Quando você pensa no seu trabalho na empresa, o que você sente?”



### 3.5 Apresentação dos resultados

#### 3.5.1 Dados sócio-demográficos da população pesquisada

A presente pesquisa contou com a participação de dezessete trabalhadores, escolhidos intencionalmente, utilizando como critérios: um representante de cada área (cozinha, balcão, garçom, segurança, caixa, tequileiro, disc jockey (DJ), *mâitre*, gerente), que atuassem em diversos níveis hierárquicos, e com idade, escolaridade, estado civil e tempo de casa diferentes.

Dos dezessete trabalhadores entrevistados, onze eram do sexo masculino e seis eram do sexo feminino. Há predominância do sexo masculino (59%), em relação ao sexo feminino (41%) e do estado civil solteiro (59%), em relação ao casado com (41%). Pelas observações feitas na organização, existe uma preferência por profissionais do sexo masculino e estado civil solteiro, em virtude do funcionamento da organização no período noturno e de madrugada.

Quanto ao estado civil dos participantes, sete eram casados e dez eram solteiros.

Dentre os participantes pesquisados, em termos de escolaridade, 12% haviam cursado o ensino fundamental incompleto, 23% o ensino fundamental completo, 12% o ensino médio incompleto, 41% o ensino médio completo, 12% o ensino superior incompleto e nenhum participante, o ensino superior completo. Nota-se que a baixa escolaridade faz que os participantes restrinjam o seu campo de atuação profissional, migrando para postos que não exigem qualificação, embora tenham más condições de trabalho.

Nesta pesquisa, ficou evidenciada que a condição educacional dos participantes é fonte de sofrimento e geradora de sentimentos de desqualificação, de inferioridade, como se observa nos seguintes relatos:

Você cansa bastante, você quer estudar e não tem disposição pra estudar. Vantagens eu não vejo nenhuma de trabalhar a noite. (P17-S7)

Não tenho disposição para estudar, é o que eu queria mais, estudar. (P27-S6)

Eu quero voltar minha faculdade, pretendo terminar a faculdade [...] eu gosto do que eu faço, então o que tá faltando pra mim mais é oportunidade de voltar a estudar. (P3-S7)

O discurso dos participantes demonstra que eles tinham vontade e queriam voltar a estudar, porém não podiam fazê-lo, em virtude das condições de trabalho o que dificultava assim seu crescimento profissional na organização.

Esses relatos estão de acordo com os apontamentos de Ireland *et al.* (2005), segundo os quais as dificuldades de acesso e permanência na escola têm sido identificadas, em muitos casos, em consequência da sobrecarga de trabalho.

Assim, é contraditório o que se observa nos dias atuais, pois o mesmo trabalho que exige do trabalhador cada vez maior qualificação para poder competir no mercado de trabalho faz que ele abandone a escola, em virtude de fatores, como jornada de trabalho, sobrecarga de trabalho, deslocamento, dentre outras situações que dificultam aliar escolarização e trabalho.

Outro aspecto importante, diz respeito a uma predominância de participantes com faixa etária entre 18 e 32 anos. Portanto, a população pesquisada era formada, sobretudo, por pessoas jovens.

Verifica-se que a seleção de pessoal nessa organização privilegiava pessoas jovens. Antunes (2003), relata que o mundo do trabalho vem sofrendo mutações importantes, e onde trabalhadores, mesmo que não o sejam, são considerados *velhos* pelo mercado.

Confirmando essa situação, o mercado de trabalho brasileiro favorece o recrutamento de adultos jovens.

No tocante ao cargo ocupado pelos participantes, constatou-se que um participante ocupava o cargo de nível gerencial (gerente operacional); quatro ocupavam cargos de nível de chefia (chefe de fila, chefe de bar, chefe de cozinha, *mâitre*) e doze ocupavam cargos de nível operacional (atendente, balcão, tequileiro, caixa, disc jockey (DJ), comandeira, segurança, *barman*).

Em relação à antigüidade<sup>8</sup> dos participantes na organização, observou-se que 47% estavam na organização há menos de um ano, 18% estavam na organização de um ano e um mês a três anos, 35% estavam na organização de três anos e um mês a seis anos.

O alto índice de participantes com menos de um ano de casa (47%) indica alta rotatividade.

Quanto ao horário de trabalho, todos os participantes trabalhavam das 21 horas até às 5 horas da manhã, ou seja, no período noturno que se estende à madrugada. Todos os meses, o horário na organização sofria alterações com o estabelecimento de uma escala a ser seguida por todos em determinada área. As folgas aconteciam às segundas-feiras. Todos trabalhavam aos finais de semana, com direito à folga no domingo a cada três semanas de trabalho. Verificou-se que os participantes trabalhavam fora dos horários comerciais e convencionais do mercado de trabalho, o que exigia do trabalhador a necessidade de adequar suas folgas, seu lazer, seu convívio familiar, seus estudos, e outros horários e dias diferentes daqueles praticados pela maioria dos trabalhadores em outros segmentos, o que podia prejudicar, igualmente, seu convívio social, seu crescimento profissional e educacional.

Uma vantagem percebida nesse tipo de horário de trabalho é que o trabalhador poderia utilizar seus momentos de descanso para realizar atividades pessoais não relacionadas ao trabalho, como as bancárias e ligadas ao comércio de um modo geral. Entretanto, a qualidade de vida desses trabalhadores ficou prejudicada, pois dormiam

---

<sup>8</sup> O termo antigüidade refere-se ao tempo em que um funcionário trabalha na organização.

pouco e durante o dia, não se alimentavam adequadamente, pouco tempo permaneciam com a família, tinha pouca vida social, etc.

Após a apresentação dos dados sócio-demográficos dos participantes, seguem-se as categorias empíricas resultantes das análises do discurso das entrevistas individuais.

### 3.5.2 Dados obtidos em entrevistas

Foram elaborados 31 gráficos que não serão exibidos, mas descritos as categorias principais que emergiram do discurso dos participantes.

#### 3.5.2.1 Categoria 1 – organização do trabalho /relações de trabalho

Nessa categoria, são abordadas a organização do trabalho e as relações sociais no trabalho.

A organização do trabalho refere-se às prescrições formais e informais que expressam concepções e práticas de gestão de pessoas e do trabalho, produtividade esperada, regras formais e informais, tempo e natureza e conteúdo das tarefas.

As condições de trabalho são constituídas por elementos estruturais que expressam condições objetivas de trabalho, como ambiente físico, instrumentos, equipamentos, matéria-prima, suporte organizacional e política de pessoal.

Ao ser perguntado aos participantes “Quando você pensa no seu trabalho na empresa, o que você sente?” (P1), emergiram do seu discurso dois núcleos de pensamentos *gosta* e *detesta*. Ligados a esses núcleos estão as unidades de significação **gosta:** *feliz, prazer, vontade, divertido, carinho, clientes;* e **detesta:** *não é o que quer, enfrenta problema, cansativo, revolta, horário, não visa o empregado, décimo plano, tudo é último.*

Seguem-se trechos de entrevistas:

Um pouco cansada, é cansativo, é puxado pra nós. (S2)

Eu sinto carinho por aqui, eu gosto de trabalhar aqui, sinto carinho pela empresa, né. (S3)

Alegria. (S5)

Bem gosto de trabalhar de segurança, o ambiente... um pouco cansativo, mas é gostoso de trabalhar aqui. (S10)

Eu gosto do que faço, eu já tô muito tempo nessa área e eu faço com prazer, com muita vontade. (S13)

É pra ser honesto, né, eu sinto revolta, porque é uma empresa que não visa o lado do empregado, o empregado é um décimo plano, tudo do empregado é último, o salário é último, tudo é último. (S17)

Hoje em dia eu tenho prazer tá trabalhando, mas a gente sente assim... lembra também pelo horário que a gente trabalha, o filho que fica em casa, eu trabalho por prazer e por necessidade. (S15)

É assim... quando eu venho... eu gosto do que faço e gosto muito do meu trabalho, às vezes não é o que você quer, mas eu gosto muito do meu trabalho [...] trabalho feliz, eu gosto de trabalhar com pessoas, gosto da venda [...] às vezes eu tô até triste, ou às vezes, né, eu tô ali, enfrento um problema [...] às vezes você tá diferente [...] o mais que você venha, é cansativo, o horário... teu horário pra sair, às vezes nem sempre dá pra sair porque eu trabalho com comissão, também tenho que vender pra mim receber mais, quanto mais eu vendo, melhor, então eu sempre procuro ta aí, vendendo e fazendo a minha social, né, graças a Deus. (S4)

Nota-se a divergência de opiniões nos relatos dos participantes a respeito do sentimento em relação ao trabalho que eles realizam na organização. Uns relatam vivenciar sentimentos de prazer e outros, sentimentos de sofrimento. Para Ferreira e Barros (2003), as vivências psíquicas dos trabalhadores são tecidas no cotidiano de trabalho, sobretudo, por meio da gestão do trabalho prescrito, da interpretação dos efeitos do trabalho real, da construção de novos saberes, da gestão de relações sócio-profissionais e da elaboração de significação psíquica em termos de prazer-sofrimento.

Ao ser perguntado aos participantes “Por que escolheu trabalhar nessa empresa?” (P2) emergiram os núcleos de pensamento do seu discurso os motivos **positivos**: *anúncio, convite, oportunidade, ficha, salário, dança sensual, artista, criatividade, ambiente; e negativos*: *falta opção, desespero, precisava, desconhecia a função*.

Faz-se necessário ressaltar que os relatos foram quase todos relacionados a questões externas ao trabalhador, não-vinculadas à identidade pessoal ou à relação entre estilo de personalidade e tipo de tarefas a serem desenvolvidas, o que pode ser indicativo de desencadeamento das vivências de sofrimento, uma vez que, para Dejours (1994), é necessário que o tipo de trabalho desenvolvido pelo trabalhador atenda às necessidades financeiras ou sociais. Seguem-se trechos de entrevistas:

Unir o útil e o agradável, sou de São Paulo, capital, meus familiares é daqui e vim passar as férias e vi o anúncio, enviei meu currículo e acabei ficando. (S5)

Ah! Todo mundo falava da empresa, tipo assim, é diferente, entendeu? O fato de você tá trabalhando, tá se divertindo, né, a música, os clientes, as pessoas, essas coisas, acho que é isso. (S6)

Eu fui convidada há cinco anos atrás, quando fui convidada eu recusei por ser a noite e me chamaram novamente pela segunda vez, eu ainda recusei, mas quando me chamaram pela terceira vez eu achei que poderia ser uma boa, aí gostei a tô até aqui hoje. (S13)

Pelo salário, muito salário em Goiânia e difícil entrar, né. (S4)

Aqui quando eu vim trabalhar, eu fui chamada pra ser tequileira, nem tinha idéia do que era [...] é totalmente diferente, você é... aqui você é uma artista [...] tem que assinar o contrato, você tem que colocar fantasia, às vezes eu não queria colocar fantasia [...] eu vim trabalhar aqui porque primeiro eu precisava, né, e eu aqui nunca ganhei tão bem na minha vida [...] mas tem a parte psicológica, trabalhar com pessoas alcoolizadas, você ouve coisas, já trabalhei em ambiente assim, no segundo dia eu queria sair, chorando... logo as pessoas olhavam pra mim, porque tequileira tem que ser sensual e eu tive que mostrar um trabalho legal, antes eu ouvi que não gostava, porque eles confundem né? Hoje em dia eu ouço o que eu quero [...] o cargo de tequileira era muito mal visto, muito mal mesmo, as pessoas te tacha, e eu quando eu entrei fui tachada até me conhecer [...] aqui tem aquele glamour, que... sério, me chama pra ir no motel, quer dizer... eu tenho minha vida particular [...] graças a Deus sou reconhecida pelo meu profissional [...]. (S4)

Eu não escolhi, foi por falta de... sei lá, opção também, porque tava desempregada e a primeira oportunidade que apareceu eu peguei. (S2)

Olha, foi por acaso que eu vim parar aqui e deu certo e tô gostando. Fiz ficha na época e até hoje tá dando certo. (S8)

Bom, não foi escolha [...] minha mãe conhecia uma pessoa que ela conhecia a dona da empresa e comentou, conversou com a dona, conversou sobre mim, aí peguei fui, entreguei meu currículo, me chamaram. (S10)

Na verdade eu tive acabado de sair de uma empresa que não tava me pagando bem pelo que eu fazia, fiquei cinco meses desempregado, né, logo vem o desespero [...] eu vim aqui falei com o gerente e me colocou pra trabalhar, na verdade eu tava precisando do trabalho, mas hoje eu gosto demais de trabalhar aqui. (S16)

Percebe-se que nos relatos apresentados o trabalhador se vincula ao trabalho por questões instrumentais e não por se identificar com ele. Segundo Chanlat (1996), o mundo é dominado pela racionalidade instrumental e por categorias econômicas estabelecidas, em que as pessoas inseridas nas organizações são consideradas, na maioria das vezes, apenas recursos, cujo rendimento deve ser satisfatório do mesmo modo que as ferramentas, os equipamentos e a matéria prima, pois importa apenas a satisfação de necessidades por meio do trabalho. Nesse tipo de racionalidade, pouco importa a identificação do trabalhador com aquilo que ele produz, pois a relação é de externalidade. Tais relações são desencadeadoras de vivências de sofrimento.

O relato de um participante (S6) é significativo “Ah! Todo mundo falava da empresa, tipo assim, é diferente, entendeu? O fato de você tá trabalhando, tá se divertindo, né, a música, os clientes, as pessoas diferentes, essas coisas, acho que é isso”. A imagem projetada pela organização e percebida pelo participante é um fator determinante para a sua entrada na organização. Houve motivação inicial de fazer algo diferente, divertido e dinâmico nas relações sociais caracterizadas pela diversidade apresentada pela organização estudada. O relato confirma a idéia de Dejours (1994) e Enriquez (1997) de que trabalhar



em uma organização de sucesso é uma realização imaginária a ser cumprida pelo sujeito, mesmo que o trabalho acarrete uma carga psíquica que afete a sua saúde física e mental.

Ao ser perguntado aos participantes “Você tem pausa no seu horário? Há local para descanso em seu trabalho?” (P6) emergiram os núcleos de pensamentos do seu discurso *sim* e *não*. Ligadas a esses núcleos estão as unidades de significação *sim: direito, privilégio, liberdade, final da noite* e *não, falta de local adequado e de tempo*.

Os trabalhadores que responderam que existem intervalos, mas somente para lanche (no meio e final da noite), quando sentem cansaço, vão ao banheiro, sentam em algum lugar, ou seja, saem rapidamente do local de trabalho e retornam e alguns deles consideram que sair *rapidinho* e ir onde quiser significam liberdade e privilégio. Alguns responderam que não há intervalo, outros, que falta lugar adequado e outros, ainda, que não tem tempo para intervalos.

Seguem-se trechos de entrevista que exemplificam a situação:

Geralmente no final da noite, né? Um pouco antes sempre acaba um pouco mais cedo, porque não tem como ter né? Pelo movimento não tem como sair e ninguém pra substituir. (S1)

Não. Pausa assim, cinco minutos eu vou no banheiro e meu chefe tá me procurando, sabendo onde eu tô. (S2)

Eu considero que sim, porque eu paro pra lanche, às vezes eu me sinto um pouco cansada, dou uma sentadinha, vou ao banheiro, deço no refeitório, considero que sim. A gente tem um espaço em baixo, não é mega espaço, mas um espaço tranquilo, gostoso, tem umas cadeiras, o ambiente é bom. (S13)

Tenho, tenho pausa, por exemplo, na minha função é privilegiada, porque eu não fico no posto parada [...] tenho livre acesso, andar onde quiser, fazer o que eu quiser, entendeu? Se eu quiser eu vou pro banheiro e volto quantas vezes eu quiser, às vezes eu vou na cozinha [...] a minha função me dá liberdade pra isso, parar pra descansar é por conta minha [...] você tem uma pausa, você não tem um horário para pausar nem nada, você pausa na hora que você está cansada [...] agora, se eu quiser sair, ficar tipo uns vinte minutos, aí eu chego e falo “fulano eu tô passando mal” [...] porque aí eles vão vê que eu não tô no salão e tem que tá falando que tá passando mal [...]. (S4)

Não. Tem um local inapropriado, mas tem. (S17)

Os relatos apresentados demonstram que a organização do trabalho é rígida, com pouca possibilidade de conciliação com desejos e necessidades dos trabalhadores. A sobrecarga no trabalho pode ser inferida pela movimentação dos clientes e a impossibilidade de realizar pausas, ao longo do trabalho, o que pode contribuir para as sensações de sobrecarga e de desgaste, gerando sofrimento. Para Dejours (1994), quanto mais a organização do trabalho é rígida, mais a divisão do trabalho é acentuada, menor é o

conteúdo significativo do trabalho e menores são as possibilidades de mudá-lo, e, conseqüentemente, o sofrimento aumenta.

Outro aspecto importante em um determinado relato, refere-se mais uma vez à presença de estratégia de defesa, em que se verifica a presença de liberdade na função, ao mesmo tempo que o participante revela precisar mentir para obter intervalo. Esse discurso denota a falta de confiança que trabalhadores depositam no processo de gestão, levando-os a constituir, então, uma “estratégia de distorção comunicacional” (Dejours 2001), como se percebe nos trechos transcritos. Segundo Dejours (2001), a estratégia da distorção baseia-se sobretudo na negação real do trabalho, o qual, implicitamente, significa a negação do sofrimento no trabalho, uma vivência da realidade do local de trabalho.

Ao ser perguntado aos participantes “Como você se relaciona com seus colegas de trabalho?” (P7) emergiram os núcleos de pensamentos do seu discurso: *bem e problema*. Ligadas a esses núcleos estão as unidades de significação relativas a **bem**: *gosta, amigos, família, cúmplice, tranqüilo, diálogo, abraça, convivência*; e **problema**: *acontece, pede desculpas, resolve, profissional, não há*.

Seguem-se alguns trechos de entrevistas:

Muito assim, carinho, eu sou muito carinhosa, eu gosto de abraçar e beijar, pra mim o dia não fica legal se seu chegar e não receber um abraço [...] com meus colegas eu sempre tive apoio deles, a gente é cúmplice ali na hora de trabalhar [...] a gente é muito unido, é um relacionamento bom, é uma família mesmo, a gente convive muito [...] você pode perceber que tem muitos casais que formam aqui [...]. (S4)

Eu acho que boa, tranqüila, não tem turbulência, a gente trabalha muito com amizade, com conversa, quando há um desentendimento a gente sempre tá dialogando, eu acho muito bom. [...] a convivência é legal, tem que ser legal, né. (S15)

A gente não consegue agradar todo mundo, né, nem sempre, principalmente no cargo que estou, a gente acaba sendo um pouco enjoada, um pouco chata, mas acho que sim, que eu dou certo com todo mundo. (S13)

Nota-se, nesta pesquisa, como nos trabalhos desenvolvidos por Dejours (1994), que o trabalhador não é considerado de forma isolada, ele é visto como uma pessoa que está constantemente em relação com outras, sendo considerado, assim, um ser social e de relações com os pares, relação com a hierarquia, relação com os subordinados, etc.

Observa-se nos relatos de entrevistas que o outro é um apoio, um auxiliar, fonte de conforto, e essa perspectiva também se encontra no texto de Freud, *Psicologia de grupo e análise do ego* (1921/1996). O grupo é, para Freud o mecanismo que limita o narcisismo e

a conseqüente hostilidade com os outros por meio do desenvolvimento da libido objetal e também dos mecanismos de identificação.

Outro aspecto importante refere-se à ambivalência que um dos participantes (S13) encontra nas relações com o coletivo, ou seja, as possibilidades e limites de viver e trabalhar em grupo. Tal ambivalência está em consonância também com o referido texto.

Ao ser perguntado aos participantes “E [como se relaciona] com seu chefe”? (P8) emergiram os núcleos de pensamentos do seu discurso: positivos e negativos. Ligadas a esses núcleos estão as unidades de significação, **positivos:** *gente boa, excelentes, compreensivos, amigos, diálogo, oportunidade;* e **Negativos:** *discussão, relacionamento, comunicação, conflito, horário, deve respeitá-los, normas.*

Na abordagem psicodinâmica do trabalho, as vivências são sempre mediadas pelas relações entre as pessoas. Essas relações podem ser hierárquicas, de solidariedade, de subordinação, de reconhecimento, de lutas e de conflitos. Por isso, são chamadas de *relações intersubjetivas* e fazem parte das relações sociais de trabalho.

Seguem-se alguns trechos de entrevistas que exemplificam essa situação na organização em estudo:

A gente teve um desentendimento essa semana, mas coisa de momento, o temperamento dela é forte, meu também é, a gente teve uma discussão, normal. (S13)

Com meu chefe é melhor ainda, porque a gente só trabalha unido mesmo, eu cobrindo ele e ele me cobrindo, se precisar... a gente tá sempre unido. (S15)

Também. Acho que no mesmo sentido, são todos legais, não tenho problema com nenhum deles. (S1)

Mais ou menos...ah, sei lá, eu... eu não... às vezes, eu discuto um pouco com ele principalmente por causa de horário, às vezes, eu chego cedo, e eles pede pra mim fechar a casa, e eu entro cedo, tipo nove horas. Pra mim fechar a casa é cansativo, aí eu fico grilada, aí eu falo que não vou fechar a casa, aí fica pouco grilada comigo. (S2)

Nossa! Super gente boa [...] todas assim, são excelentes, compreensivos, são pais, são amigos, entende [...] aqui tem que ter respeito, aqui dentro a gente tem que respeitar eles, eu gosto muito, todos eles, graças a Deus não tive problemas, né, e...se eu tive um problema com algum deles foi em relação a regras, às vezes, muda, e não te avisa, mas assim, é tudo diálogo, mas assim, eu nunca tive problemas com ninguém, graças a Deus [risos]. (S4)

As relações sociais podem ser consideradas fundamentais para a preservação da saúde do trabalhador e, conseqüentemente, das vivências de prazer no local de trabalho. Para Chalant (1996), o trabalhador mantém relações com o outro por meio de

identificações, pelo seu desejo e sua existência, reconhecidos ou não. A realidade social é o suporte da realidade psíquica, por isso, as relações interpessoais no interior das organizações devem ser cultivadas de forma favorável e satisfatória.

Verifica-se no relato de entrevistas a presença da identificação, em que é reforçado o papel da chefia que, implicitamente, denota a presença simbólica do chefe como um pai. Tal presença gera um clima de gratidão, próprio das relações mais primitivas, garantindo o funcionamento do mecanismo psíquico da ilusão de um *chefe supremo* (Enriquez, 1990) na organização, capaz de oferecer segurança e amor àqueles que a ele se subordinam.

Nota-se também no relato a utilização da negação como mecanismo de defesa, como forma de enfrentar o sofrimento dos trabalhadores nas relações de chefia. Segundo Dejours (1994), a utilização de estratégias defensivas pelos trabalhadores pode ser considerada positiva, tendo em vista que transforma o sofrimento causado pelas situações de trabalho geradoras de conflito, favorecendo assim o equilíbrio psíquico. No entanto, utilização pode ser negativa quando provoca uma estabilidade psíquica artificial, alienando o sujeito e não provocando mudanças no contexto de trabalho.

Ao ser perguntado aos participantes “Você gosta de trabalhar nesta empresa? Por quê?” (P10) emergiram os núcleos de pensamentos do seu discurso: sim e não. Ligados a esses núcleos estão as unidades de significação **sim**: *crescimento profissional, divertido, liberdade, família, salário, diferente, contato, clientes, humana, alegria*; e **não**: *dia longo, cansativo, problemas administrativo*.

O núcleo de pensamento *sim* pode estar ligado ao tipo de segmento da organização. Por tratar-se de uma franquia de restaurantes que se relaciona com diversos clientes da sociedade goiana, além de proporcionar música, interação, contato, traz sentimentos de inovação aos participantes. Esses núcleos revelam a presença de vivências de prazer, sendo manifestadas por meio da construção da identidade social dos participantes, por meio do sentido e do significado que o trabalho tem para cada um e pela possibilidade de realização profissional, favorecendo a presença do fator de gratificação. Todos esses fatores contribuem para a realização das vivências de prazer dos participantes. De acordo com Mendes (1999), o prazer no trabalho é um dos elementos centrais para o estabelecimento do equilíbrio psíquico.

Seguem-se alguns trechos de entrevistas:

Gosto. Porque aqui é divertido, é diferente, eu me sinto à vontade [...] também por causa do salário, salário bom, como eu não encontrei em outros lugares na minha área, deve ser por isso. (S2)

Adoro. Estou aqui logo após a inauguração. Você proporciona alegria para o público Eu acredito que não há nada mais gratificante na minha vida, eu estar vendo as pessoas se divertindo, beijando na boca, paquerando. Saber que atrás disso, tem uma pessoa que está comandando isso tudo, afinal eu sou um maestro, pra mim é muito gratificante. (S5)

Eu gosto, porque é muita gente, então tem muitos clientes que vem aqui, a gente tem amizade, então é gostoso de trabalhar aqui. (S10)

Eu gosto de trabalhar aqui. Você conhece pessoas diferentes, conversa com cliente, tem liberdade pra fazer as coisas, não tem nada a reclamar daqui não, gosto daqui. (S14)

Eu gosto muito, eu acho que é minha família também. Eu cresci aqui dentro, então a maior parte, tudo que eu aprendi foi aqui dentro e aqui é humana, a empresa é muito humana, ela tá sempre ao seu lado [...]. (S15)

Eu gostava porque era um trabalho que não era rotina, então pra mim era novo [...]. Eu gostava, se não fosse os problemas administrativos, eu acho que era um local que podia trabalhar durante muito tempo. (S17)

Adoro. Porque é divertido, eu faço... aqui, na verdade eu faço tudo o que eu quero, eu acho legal, lógico, tem as regras, tudo, mas assim, a minha função de tequileira, eu tenho acesso a muita coisa, eu tenho liberdade de muita coisa mesmo [...] é tudo diferente, eu gosto mesmo [...]. Eu adoro a noite, eu adoro trabalhar à noite mesmo. Às vezes, é cansativo, às vezes você tem um dia longo, poxa, mas quando você trabalha bastante, o seu dia fica produtivo, você fica mais feliz [...]. (S4)

Verifica-se também nos relatos que a organização se apresenta como ambiente de diversão, de contato com diversos clientes. Assim, a imagem projetada pela organização é valorizada pelos membros, confirmando a afirmativa de Enriquez (2002) de que a aparência e o mito de grandeza que a organização aparenta ser é importante para os sujeitos nela inseridos.

Ao ser perguntado aos participantes “Quais as vantagens e desvantagens de trabalhar nesta empresa?” (P11) emergiram os núcleos de pensamentos do seu discurso: *vantagens e desvantagens*. Ligadas a esses núcleos estão as unidades de significação **vantagens relativa ao chefe:** *tem amizade, é ouvido, atenção, tratamento*; **à empresa:** *crescimento profissional, divertido, salário, promoções, aprendizagem*; **aos clientes:** *conhece várias pessoas, gorjeta, relacionamento*; **desvantagens em relação ao horário:** *noite, sem hora extra, carga horária*; **à sobrecarga de trabalho:** *pouca folga, corrido, cansativo*; **à empresa:** *espera na rua, dorme no local, falta plano de saúde*; **à família:** *sem tempo, pouca vida social*; **à educação:** *não estuda*.

Observa-se nos núcleos de pensamentos as posições divergentes dos trabalhadores dos discursos sobre as vantagens e desvantagens de trabalhar na organização. Para alguns trabalhadores, não há tempo para estudar, para a família, pois trabalham à noite, sem hora extra e carga horária ruim, horário corrido, cansativo, pouca folga. Dificuldades de retorno para casa levam-os, às vezes, a dormir no local de trabalho. Outros trabalhadores relatam ter crescimento profissional, salário, diversão, bons relacionamentos com chefias e clientes.

Seguem-se trechos de entrevistas:

As vantagens é a amizade, né? Todo o trabalho não é sobrecarregado e as desvantagens às vezes é um pouco o horário, né? Porque não tem hora pra fechar, entendeu? [...]. (S1)

As desvantagens é porque você trabalha demais, trabalha muito e também porque você não tem sua hora extra [...]. Folga, sobre folga também, um dia pra descansar é muito pouco [...]. As vantagens porque o salário é bom, eu gosto daqui, meu chefe de vez em quando pega no meu pé, mas tudo bem, ele é chefe... é isso. (S2)

As vantagens é porque você é ouvido, o pessoal te dá ouvido, a empresa dá essa margem pra você tá participando até do crescimento dela. As desvantagens é o desgaste noturno mesmo, de você trabalhar à noite e às vezes não sobra muito tempo pra sua família. (S3)

A vantagem é salário [risos]. A desvantagem é falta pra gente um plano de saúde. A gente tinha e foi tirado, e isso eu acho que tá faltando pra gente, plano de saúde e menos chefe, tem chefe demais [...]. (S14)

Vantagens é que você conhece várias pessoas, tipos de pessoas, classes diferentes, você ganha boa gorjeta, e a desvantagem é porque trabalhar à noite é cansativo, né, e eu não consigo conciliar... dormir bem de dia. (S10)

Bom, as vantagens são inúmeras. A relação com o chefe é ótima, você tem acesso, a gente tem o nosso gerente que resolve na hora. As desvantagens é você trabalhar à noite. Às vezes, você sai três horas da manhã, tem que esperar o horário pra pegar o ônibus e não tem uma van pra levar pra casa. Às vezes tem que tá esperando [...]. A gente fica na rua, na rua assim. Você pode ficar aqui dentro, a gente dorme ali dentro ou se você quiser tem uma galera que vai para um bar e fica esperando até dar a hora. Então, esse é o negócio [...] essa é a desvantagens. Transporte noturno é complicado, é perigoso. (S4)

Ao ser perguntado aos participantes “Você conhece as normas e regulamentos da empresa? O que você acha? As normas mudam com frequência?” (P12) emergiram os núcleos de pensamentos do seu discurso: *conhece e mudam*. Ligadas a esses núcleos estão as unidades de significação: *exigente, justa, burocrática, regras a cumprir, franquia ordena, administração cumpre, procedimentos alteram*.

Quanto mais rigorosa for a normatização estabelecida, a dificuldade psicológica torna-se mais insuportável para o trabalhador que se defende, encobrendo os ajustamentos, que são formas de tomar a norma aplicável.

Seguem-se alguns trechos de entrevistas:

Conheço. Muito exigente, mas tem que ser assim mesmo, senão vira uma zona. Não. (S2)

Eu acho que sim. Eu acho que são boas, não são nem, assim, muita injusta e nem são tão justa, são boas... é...não em nada que falar também não. (S13)

Conheço. Desde quando eu comecei teve várias, então vão mudando as normas conforme as necessidades, então eu acho que vão se adequando. (S15)

Conheço. É muito burocrática, mas na prática não funcionava nem a metade do que se falava no papel. Mudam por questão administrativa e gerencial, às vezes mudam por uma questão de ocasião, às vezes mudam por procedimentos [...]. É errado fazer, mas eles mudavam, ficava fora do padrão e quando a franqueadora chegava e multava [...]. (S17)

Conheço. Tudo tem que ter normas e regras e nunca tem que ser quebrado [...], eu acho que deve haver regras. As normas ultimamente mudou porque a empresa passou por uma transição. Com certeza, tudo que vem de cima, já desce mandando e chega mesmo, é assim que vai ser, porque a franquia ordena, se não tiver no padrão não pode, realmente muda, porque é franquia, e a franquia ordena [...]. (S4)

Sim. Acho um pouco rígido, mais dá pra cumprir corretamente. Não. (S11)

Para Pagès *et al.* (1987), existe nas organizações o que eles denominam de *gestão da contradição autonomia/controle*. Por meio desse tipo de gestão, o controle quase sempre está implícito em discursos de flexibilidade e autonomia, mas que, na prática, revelam verdadeiras formas de controle sobre o trabalhador. Esse tipo de gestão também é caracterizado pelo discurso ideológico de que há necessidade de rigidez, conforme os trechos de entrevistas destacados, demonstrando que alguns trabalhadores pensam “que deve haver regras”, é “muito exigente, mas tem que ser assim mesmo senão vira uma zona”. De acordo com Pagès *et al.* (1987), trabalhar em uma organização implica a adesão a todo um sistema de valores, a uma filosofia, e essa adesão ideológica galvaniza as energias e incita as pessoas a dedicarem-se de corpo e alma a seu trabalho. A adesão ao sistema de valores é feita, sobretudo, por meio das técnicas de socialização e integração dos trabalhadores, em que eles são submetidos a rituais, cerimônias, treinamentos e acompanhamentos, com o objetivo de contribuir para a manutenção desses valores.

Diante da adesão dos valores da organização, os trabalhadores identificam-se e se adaptam com maior facilidade às normas por ela estabelecidas. Conforme Heloani (1996), “a forma de identificação com os valores da organização cumpre papel importante para reafirmar as instâncias de poder. Essa forma transfere o processo de identificação entre as pessoas para a identificação com a organização” (p. 98).

Os relatos apresentados evidenciam também a forte presença ideológica da organização no discurso de alguns participantes que chegam a defender a rigidez do sistema de controle.

### 3.5.2.2 Categoria 2 – condições de trabalho

Nessa categoria, são abordadas as condições de trabalho.

As condições de trabalho são constituídas por elementos estruturais que expressam situações objetivas de trabalho, como ambiente físico, instrumentos, equipamentos, matéria-prima, suporte organizacional e política de pessoal.

Ao ser perguntado aos participantes “O que você acha do local de trabalho em relação a: iluminação; ruídos; temperatura; higiene; máquinas e equipamentos?” (P11) emergiram os núcleos de pensamento do seu discurso: *agradáveis* e *desagradáveis*. Ligadas a esses núcleos estão as unidades de significação **agradáveis relativos à ventilação**: *ar condicionado, higiene na cozinha e banheiro; máquinas e equipamentos*; e **desagradáveis referentes à iluminação**: *dificulta a visão, escuro*; **à ruídos**: *ensurdecador, dor de ouvido, perde audição*; **à temperatura**: *calor insuportável, no início da noite muito gelado, abaixa a pressão, desmaia*; e **à ventilação**: *péssima, sem exaustor, fumaça de cigarro, fumante passivo*.

No que tange ao local de trabalho *agradáveis* estão a higiene. A cozinha e o banheiro são limpos, os talheres são todos esterilizados, as máquinas e equipamentos adequados e novos. Em relação ao local de trabalho, aspectos *desagradáveis* foram relacionados: iluminação escura, por manterem luz negra, própria de uma boate, existem ruídos ensurdecadores, causando dor de ouvido e perda de audição, a temperatura no início da noite é considerada boa, com ar condicionado, no entanto, quando a casa enche, o calor é insuportável. Em alguns provoca pressão baixa, outros desmaiam. Não há ventilação adequada, nem exaustor, o ambiente é poluído com fumaça de cigarro, levando a existência de fumantes passivos.



Para Dejours (1992), o sofrimento pode ser proveniente da inexistência ou do pouco conteúdo significativo do trabalho, mas também de outro componente de insatisfação que resulta da inadequação da relação trabalhador-conteúdo ergonômico e que é fundamental na problemática da relação saúde-trabalho.

O conteúdo ergonômico do trabalho está relacionado às exigências físicas, químicas, biológicas, às condições de trabalho e às exigências das tarefas a que são submetidos os trabalhadores.

A análise dos dados demonstra evidências do sofrimento dos trabalhadores em virtude da inadequação ergonômica (poucas folgas, sobrecarga de trabalho e de horas trabalhadas, falta intervalos para descanso, ambientes quentes com ruídos ensurdecedores, pouca ventilação, com fumaça de cigarro, iluminação precária, etc.). Esse sofrimento manifesta-se no corpo dos trabalhadores, pois eles não conseguem minimizá-lo por meio das estratégias de defesa, necessitando assim expressá-lo de uma forma mais explícita e direta, ou seja, por meio das doenças psicossomáticas.

Ao ser perguntado aos participantes “Como você se sente por trabalhar neste horário?” (P16) emergiram do seu discurso os núcleos de pensamentos *bom* e *ruim*. Ligadas a esses núcleos estão as unidades de significação **bom**: *permite ir ao cinema, academia, namorar, compensa sono de dia, aproveita horas vagas, acostumou*; e **ruim**: *tempo curto para estudar, faz nada, descansa para agüentar, come besteira, cansativo, puxado, sono, sem noite, adocece*.

Seguem-se trechos de entrevistas:

Eu tive que parar de estudar pra vim trabalhar aqui, né, então assim, eu não tenho tempo para estudar, porque o tempo que eu tenho é só pra dormir, porque eu tenho que ficar bem descansada pra eu poder trabalhar aqui. (S4)

Eu sinto cansado, cansa muito, né, você trabalhar durante à noite. É um horário puxado, acho que o sono da noite nunca vai ser repostado [...]. (S3)

Já acostumei, não posso deixar de trabalhar, né? Já acostumei. (S6)

Às vezes, eu sinto um pouco de sono, né, não é todo dia, porque, às vezes, você consegue dormir bem durante o dia, mas não é todo dia. Tem dia que você dorme, e o sono não sustenta, entendeu? Então aí você fica sentindo cansada, aquela coisa, mais... a gente acostuma, né? (S7)

É bom, eu pego um cineminha, vou pra academia, [o] tempo é pequeno pra estudar, pra fazer nada mais [...]. Durmo bastante, tem que descansar bem e alimentar bem, porque você não agüenta essa vida e você fica doente. Eu acredito que fiquei quase doente, porque, às vezes, você come bobeira, besteira, não se preocupa até você ficar doente, depois você fica doente [...]. Você pode namorar, pode fazer um programa, você pode sair, fazer qualquer coisa, aí dez horas você tem que tá no salão, pra mim é ótimo. (S4)

Observa-se mais uma vez que as vivências de sofrimento dos participantes são provocadas pelos sentimentos de cansaço, sono insuficiente, horário noturno, sem tempo para estudar, má alimentação e adoecimento. Segundo Mendes (1999), o adoecimento acontece quando fracassam as estratégias de mediação do sofrimento psíquico. Então, para que haja o adoecer no trabalho, deve existir um sofrimento enfrentado sem sucesso.

Ao ser perguntado aos participantes “Você está trabalhando neste horário por opção ou não?” (P17) surgiram do seu discurso os núcleos de pensamentos: *sim* e *não*. Ligadas a esses núcleos estão as unidades de significação **sim**: *há quase três anos, gosta; e não*: *escolheria de dia, empresa determina, ficou três meses no almoço, franquia não quis mais*.

Seguem-se trechos de entrevistas:

Há quase três anos, por opção. (S5)

Não, no momento não é por opção. Eu trabalhava no almoço, né, aí tive opção, ou eu vinha pra noite ou ia ser mandada embora, porque o almoço não ia existir mais, entendeu? [...]. Então, foi uma coisa assim que eu não tive opção. (S9)

Sim, eu trabalho porque eu gosto. (S15)

Não, é porque é eles que escala, né, os chefes, determina a gente trabalhar tal horário, aí sim. (S11)

Esse horário pra mim é ótimo né, e... lógico por opção minha eu escolheria um horário de dia, né, comum, como todo mundo, normal [...]. Eu fiquei doente, e eles passaram pro dia, ao fiquei de dia, trabalhei três meses no horário de almoço. Nossa! Foi ótimo, assim, você entrava nove horas da manhã, saía às cinco horas da tarde, coisa melhor não tem, né? Só que a franquia não quis mais o almoço. Acabou o almoço, e aí, voltei pra noite, então assim, é uma opção minha? Não, mas pra mim o horário tá ótimo. (S4)

Nota-se contradição no discurso de alguns participantes em que revelam gostar do horário, contudo, há manifestações de desagrado e desprazer, outros atribuem o horário à determinação da empresa e alegam que já se acostumaram a ele, o que representa alienação do próprio trabalho. As estratégias individuais de defesa têm importante papel na adaptação ao sofrimento, oriundo do conflito entre trabalhador e organização do trabalho. Dejours (1994) assinala que os mecanismos de defesa representam a tentativa de alcançar o prazer no trabalho, uma dinâmica que as pessoas constroem para preservar o equilíbrio de seu funcionamento psíquico.

Ao ser perguntado aos participantes “Como sua família reage a este horário?” (P18) emergiram do seu discurso os núcleos de pensamento *apóia e reclama*. Ligadas a esses núcleos estão as unidades de significação **relativas ao apoio:** *acostumou, reage bem, esposo trabalha junto, norma; e à reclamações:* *preocupa, problema, função, desgaste*.

Seguem-se trechos de entrevistas:

Minha mãe fala que tá me esforçando muito, tá acabando comigo, porque eu sou nova ainda. Pra poder ficar me esforçando muito desse jeito... acontece que vai cansando até explodir. (S2)

Bom, no começo toda mãe quer que o filho estuda, fazer uma faculdade. Eu cheguei a cursar Direito em São Paulo. Minha família hoje me apoia, minha mãe e toda a minha família. (S5)

Não foi fácil, mas já acostumou. (S8)

Ah! Eles... normal, minha mulher é um pouco contra, sabe? Mas é de mulher, ciúmes, trabalhar à noite, sabe? Desconfiando... mas eles me respeitam. (S9)

Minha mãe fica preocupada, né, só na hora de ir embora, né, fica preocupada que eu saio de madrugada. Mas eu acho que toda mãe tem preocupação com o filho. (S12)

É complicadíssimo. Na minha casa era muito complicado. Veja bem, nós não tinha a palavra largar, porque a situação era muito complicada, como é até hoje, financeiramente [...]. Ficou uma situação complicada na minha casa, foi muito complicado, as pessoas que trabalham a noite e que têm família é muito complicado. (S17)

O problema não é o horário noturno que eles preocupam, é a minha função, né [...]. (S4)

Todos os relatos referem-se às vivências de sofrimento por a família considerar que o horário de trabalho é preocupante e problemático, com possibilidades de adoecimento, além de considerar a função desmerecedora. Nota-se o mecanismo de defesa da racionalização dos discursos dos participantes ao relatar que a família “já se acostumou”, “toda mãe tem preocupação com o filho”, “é normal”.

Ao ser perguntado aos participantes “Quais as vantagens e desvantagens de trabalhar neste horário?” (P19) emergiram os núcleos de pensamentos do seu discurso as *vantagens e desvantagens*. Ligadas a esses núcleos estão as unidades de significação. **vantagens relativas à família:** *mais tempo com os filhos, fazeres de casa, resolve problemas, faz compras; à empresa:* remuneração; **aos clientes:** *pessoas diferentes, proporciona prazer; ao horário:* *entra mais tarde, folga no dia útil, e desvantagens referentes ao horário:* *dorme durante o dia, fuso horário, noite, perde o sono;*

**sobrecarga:** *desgaste, envelhecimento, exaustivo, estafante; barulho, horrível; à família: sem vida social, incomum.*

Seguem-se trechos de entrevistas:

As vantagens é ter mais tempo inclusive pra lavar roupa, tenho um cinema pra ir [...] fora que nossa folga é dia útil, pode sair pra pagar conta, pra comprar, tá tudo aberto, você pode fazer ene coisas. As desvantagens é porque você não leva a vida comum de outras pessoas [...]. Você dorme de dia, de dia é horrível dormir, porque não é aquele silêncio [...]. Você ouve nenê chorando, cachorro latindo, então você não dorme cem por cento. Você acorda, e é um calor , você começa a suar, é isso, fuso horário. (S4)

As desvantagens é por causa da noite, o sono da noite ninguém tira, e as vantagem, assim... vê pessoas diferentes, também, né. (S2)

A vantagem eu vou falar que é a remuneração é melhor, né. A desvantagem é o desgaste mesmo da noite, né. (S3)

As vantagens é que eu amo dar prazer ao meu público, proporcionar prazer à ele, alegria à ele, por outro lado é altamente exaustivo, muito, você não tem vida social, sossego. (S5)

As desvantagens você cansa bastante, você quer estudar e não tem disposição pra estudar, é muito cansativo. Vantagens eu não vejo nenhuma de trabalhar à noite. (S6)

A vantagem é porque a gente fica mais tempo com as crianças, igual esse horário meu dá tempo de dormir mais e a desvantagem é porque você perde muito sono, né. (S15)

A vantagem é porque o salário é bom, paga muito melhor do que qualquer empresa que tem horário tradicional, mas a desvantagem é porque é de noite. É muito cansativo, você perde o dia e perde a noite, Deus me livre guarde, muito ruim, à noite é muito ruim. Tem hora que a gente fica debilitado demais, você adoece com facilidade, você gripa com facilidade, tudo ruim. (S17)

### 3.5.2.3 Categoria 3 – vivências de prazer no trabalho

Nessa categoria, são abordadas as vivências de prazer no trabalho.

Segundo Mendes (1999), as vivências de prazer referem-se a experiências de gratificação do trabalhador pela satisfação do seu desejo e ou necessidade oportunizada pelo contexto de produção de bens e serviços. São expressas por meio da gratificação, realização, reconhecimento, liberdade, valorização e satisfação no trabalho, vivenciadas de forma direta por meio de processos sublimatórios e indiretamente pela dinâmica do reconhecimento que possibilitam a ressignificação do sofrimento, ou pela transformação, por meio da mobilização coletiva , das situações de trabalho.

Ao ser perguntado aos participantes “O que seu trabalho significa para você e sua vida?” (P21) emergiram do seu discurso os núcleos de pensamento *convivência com*

*peças, sustento, dependência, amor, alegria paz, importante, sobrevivência, crescimento, melhor estudo, aprendizado, temporário.*

Os vários núcleos de pensamento que surgiram delineiam forte ligação entre eles. O trabalho, então, aparece como fonte de tudo o que as pessoas precisam para sobreviver e adquirir as coisas e mantendo-os vivos, como demonstram os trechos seguinte:

Muita coisa. Me dá o meu sustento, porque se não fosse... Eu moro sozinha, se não fosse ele, eu tava fudida. Como teria pra me alimentar, pra me sustentar, me manter, né? Também tem as amigadas, a gente é muito unido. (S2)

Meu trabalho eu aprendi muito aqui. Aprendo muito no dia-a-dia, né, eu acho que isso pra mim é um aprendizado na verdade, né, uma bagagem que eu tô juntando, né, pro futuro. (S8)

Amor, alegria, paz, música é a minha vida. (S5)

Ah! Tudo. Sem meu trabalho, o que eu iria fazer, né? Como eu ia me sustentar? Como eu ia fazer pra pagar minhas coisas? Eu pago aluguel, entendeu? [...]. Não vou dizer que é tudo, porque tudo na vida da gente é saúde e Deus, mas creio é quase tudo na minha vida. (S7)

Tudo. Eu dependo dele. (S6)

Todo mundo precisa do trabalho, sobreviver na vida. (S10)

Significa poder comprar um bem pra mim, me dá um estudo melhor pra minha filha mais lá na frente. (S14)

O significado que o trabalho tem para a pessoa é fundamental para que se sinta envolvida e a ele se dedique mais, pois executa suas atividades de forma prazerosa, tendo satisfação naquilo que realiza. Conforme Mendes (1999), o trabalho deve propiciar muito mais o atendimento das necessidades materiais, deve conduzir a pessoa a vivência de prazer, por meio da gratificação naquilo que realiza. Essa gratificação é observada nos relatos anteriores, mostrando que, mesmo havendo situações desencadeadoras das vivências de sofrimento na organização, as vivências de prazer estão presentes e aparecem de forma significativa no discurso dos participantes. Dejours (1994) complementa que o trabalho significa para o trabalhador uma forma de afirmar sua identidade, por meio de atribuições individuais inseridas por ele na realização das tarefas.

Portanto, o trabalho, além de ser um meio de subsistência, também é um meio de integração social, possibilitando o relacionamento entre pessoas, a inclusão social e o sentimento de pertencer a um grupo.

Ao ser perguntado aos participantes “O que você mais gosta no seu trabalho?” (P22) emergiram do seu discurso os núcleos de pensamento *vender, ser profissional, animação, diversão, convivência, situações diferentes, sem rotina, valorização do público, comissão, coleguismo, certa liberdade, dançar.*

Seguem alguns trechos de entrevistas:

A diversão do pessoal aqui, a gente é muito animado. A gente tem que ficar sempre rindo, nunca de cara fechada, sempre fazendo brincadeiras, jogando bandeja no chão, vestindo... coloca fantasia diferente, bem diferente... é bom. (S2)

Relacionamento com pessoas, eu conheço pessoas sempre novas, sempre diferentes, né, está sempre mudando, você nunca tem uma rotina, sempre acontece uma coisa diferente, isso é lega. (S3)

Eu ser uma pessoa, um profissional bem quista, ser valorizado pelo público, valorizado pelo seu papel na casa, é altamente gratificante. (S5)

Me comunicar com os clientes e todo dia conhecer clientes diferentes. (S9)

Tantas coisas. Meus companheiros de trabalho, harmonia que a gente tem, uma equipe. (S10)

Ah! Eu gosto de diversão, a gente pode dançar, brincar com os clientes, aí tem uma certa liberdade, sei lá, acho muito bom. (S11)

De dançar... e vender tequila (risos), porque eu ganho comissão. (S12)

Percebe-se nos relatos das entrevistas a flexibilidade das tarefas executadas, revelando pouca monotonia. A flexibilização está diretamente relacionada à liberdade concedida ao trabalhador de ele rearranjar seu modo operatório. Segundo Dejours (1994), a busca pelo melhor modo de executar o trabalho leva o trabalhador a um estado de prazer no que faz, ou seja, o sujeito, ao se perceber como sujeito da organização do trabalho, sofre uma expansão ou uma diminuição da carga psíquica gerada pelo contexto de trabalho.

Ao ser perguntado aos participantes “Você acha que seu trabalho é importante? Por quê?” (P23) emergiram do seu discurso o núcleo de pensamento *sim*. Ligadas a esse núcleo está a unidade de significação **sim**: *crescimento profissional, status, experiência, cliente, função, passa alegria.*

De acordo com os relatos dos entrevistados, o trabalho quando reconhecido, adquire um sentido especial para os trabalhadores e contribui para a construção da identidade dos sujeitos, identidade responsável pela manutenção da saúde mental.

Muito embora as relações no trabalho sejam predominantemente relações de dominação, de sujeição, em um espaço específico de trabalho, o caráter de subversão em relação ao prescrito, adquire, por meio do reconhecimento pelo outro, um caráter de subversão a essa dominação. Portanto, de acordo com Dejours (1994), o trabalho apresenta uma característica importante como fator de identidade dos sujeitos, e a articulação deles com o coletivo, inscreve-se na possibilidade de transformação social.

Seguem-se trechos de entrevistas:

Sim. Porque eu passo alegria ao ser humano. (S5)

Demais da conta. Porque a partir do momento que alguém sai de casa pra vir num lugar, que é um restaurante divertido, ele sai com a intenção já de gastar e se divertir e quando ele chega aqui, minha função é fazer ele se sentir bem, se divertir e tirar o estresse, sair da razão e partir pra emoção. Essa é minha função aqui, minha função é dar pra ele aquilo que não conseguiria em outro lugar. (S16)

Eu acho. É porque, bem uma coisa a mais, uma experiência que eu tô aprendendo, entendeu? Inclusive pra outra área também. (S1)

Muito importante. Porque tequileira é a estrela da casa, é a imagem. A minha função, o meu trabalho é muito importante, não só pra mim né, que tem experiência, eu cresci muito, a minha visão em relação às pessoas [...]. Se você trabalha com pessoas e vive se divertindo e quer se divertir, você é a atenção das pessoas, então você aprende a ajudar, aprende a saber o que elas querem quando chegam na casa, um sorriso seu, quer que você esteja sempre disposta, às vezes você não tá, mas e daí? [...]. (S4)

Ao ser perguntado aos participantes “Você sente que tem liberdade para fazer o seu trabalho?” (P24) emergiram os núcleos de pensamentos do seu discurso *sim* e *não*. Ligadas a esses núcleos estão as unidades de significação **sim**: *função, autonomia, cliente*; e **não**: *chefe, pressão, deveria ter mais*.

Seguem-se trechos de entrevistas:

Sim. Eu fico sozinha no meu caixa, o que eu tenho que fazer eu faço sem ninguém tá no meu pé, o que tenho que fazer eu faço. (S6)

Sinto. Eu acho que as pessoas confiam muito em mim, sabe? Chefe, então eu me sinto muito bem, entendeu? Muito... confiança mesmo. (S8)

Tenho, total liberdade. Eu posso fazer qualquer coisa no salão. (S12)

Não muito. A gente pode dançar com cliente, pode brincar, mais você tem uma certa pressão dos chefe também. Eles pressiona muito a gente. A gente tá conversando com o cliente mesmo de coisa do serviço e eles já vai pensar outra coisa, já chega na gente, entendeu? Aí dá uma pressionada, essas coisas. (S11)

Não, eu era brechado, por uma questão do próprio dono e do meu gerente [...] porque centraliza tudo na mão dele, de comprar uma balinha até o pagamento [...]. (S17)

Ao abordar o tema liberdade direta ou indiretamente fala-se de relações de poder. Para Pagès *et al.* (1987), o poder é aquele que cria a regra do jogo, que propõe o conjunto de condições às quais são sujeitos os participantes, assim como suas relações mútuas. No caso em questão, observa-se que para alguns é dada liberdade, mas para outros, não, o que pode estar relacionado às diferentes formas como o trabalhador, em razão de sua subjetividade, lida com as normas da organização e também como se relaciona com várias formas de poder presentes na organização.

A liberdade é considerada por Mendes (1999) um fator indicador de vivências de prazer no trabalho. Quanto mais o trabalhador se sente livre para expressar suas idéias, para utilizar suas potencialidades, para atuar na organização, mais sentirá prazer naquilo que realiza. Quando, porém, esse trabalhador é tolhido de sua liberdade, se sente mais aprisionado, vivenciando sofrimento.

Ao ser perguntado aos participantes “As pessoas reconhecem o valor do seu trabalho? Quem?” (P25) emergiram do seu discurso os núcleos de pensamentos *sim* e *não*. Ligadas a esses núcleos estão as unidades de significação **sim**: *colegas, superiores, clientes, família*; e **não**: *familiares, pouco a desejar*.

Os relatos de entrevistas contêm manifestações de reconhecimento e sentimentos que acompanham sofrimento. Segundo Dejours (2001), o reconhecimento acontece pelo julgamento de beleza e utilidade da chefia e hierarquia suportada por um coletivo de trabalho. A dinâmica de reconhecimento dá-se pelo olhar do outro que aprecia condutas e tem efeitos benéficos na construção da identidade.

Seguem trechos de entrevistas:

Digamos que 60% reconhece. Meu chefe mesmo, a diretoria, né, por exemplo, às vezes, cobra muito, né, mas, às vezes, eles te reconhece, te dá um parabéns alguma coisa que você fez, né, o que aconteceu. Isso é legal, não seria 100% porque, às vezes, não tá aqui nem pra ver. Às vezes, a pessoa vê muito é o resultado [...] o resultado seria vendas, por exemplo vendas no final do mês, mas eles não vê por exemplo no dia-a-dia que a gente tá conquistando um cliente, né, eles não estão aqui pra ver isso. (S3)

Acho que as empresas nunca reconhece.(S6)

Bom agora, acho que... talvez um pouco a desejar. (S7)

Não é muito não. Só quando tem uma briguinha, porque segurança quando a gente fica parado só olhando, tem gente acha que a gente fica só a toa, né, só quando tem uma briga, a gente quase não movimenta. (S10)

Sim. O gerente, a chefe de *barman*, muita gente aí, tem a reunião de chefia e sempre elogia, né, meu trabalho. (S14)



Até hoje graças a Deus. Eu acho que a maior parte dá valor é a diretoria Eu acho que quando você dá resultado eles te valorizam mais. (S13)

Reconhecem. Quando o chefe diz que estou vendendo, é lucro pra casa, né, e pra mim também, porque eu tenho a comissão sobre isso. Quando não tô vendendo, às vezes, eu tô ruim, eu não tou vendendo bem, aí eles vão falar pra mim que eu não tou vendendo [...]. Se você tratar mal o cliente, nunca aconteceu comigo, mas aconteceu com outros colegas: “O que você fez com o cliente da mesa tal?” “Ah! Não é assim...” [...]. Em relação aos colegas de trabalho, todo mundo fala que eu só fico dançando no salão, não faço nada, como não faço nada? Olha o que eu agüento? [...]. Eu emagreci bastante, eu danço a noite toda [...] eu vou a pé até o terminal de ônibus andando até o ponto, então assim, sabe, é uma energia que você gasta, eu emagreci [...]. Em relação aos clientes, sou muito bem vista, no começo foi complicado, me chamavam de tudo quanto é coisa, né, palavras horríveis, né, você escutava coisa feia [...]. Tem cara que só quer colocar a mão em você, na sua barriga, colocar a mão na parte do corpo que está a mostra [...]. Hoje eu sou reconhecida, hoje as pessoas me falam que sou uma profissional, mostrei o meu trabalho, consegui o que eu queria [...]. No seu trabalho você tem uma imagem, como se fosse uma atriz [...] eu não relaciono com clientes, evito relacionar com funcionários, nunca relatei [...]. As pessoas vê que você é profissional, suas atitudes [...]. Você pode evitar muito falatório, é por isso, hoje em dia eu sou bem vista, reconhecida, minha profissão é reconhecida. (S4)

É importante destacar que o reconhecimento obtido pelos participantes refere-se à estratégia da produtividade, e não ao *saber-fazer*, à individualidade e à criatividade de cada um. O reconhecimento da estratégia produtiva é evidente nos relatos: “[...]quando o chefe diz que estou vendendo, é lucro pra casa, né [...]”; “[...]eu acho que quando você dá resultado eles te valorizam mais”; “[...]às vezes a pessoa vê muito é o resultado [...] o resultado seria vendas, por exemplo vendas no final do mês [...]”. O que se valoriza é o *fazer*, e essa conduta é condição para o trabalhador ser reconhecido, o que facilita sua interação com o grupo e a chefia. A produtividade também está atrelada a supremacia da razão sobre o imaginário, da acumulação ampliada do capital sobre as relações humanas. Nesse enfoque, o processo de controle por meio da produtividade pode ser verificado ao constatar o mito do sucesso organizacional com foco nos resultados esperados, propagados à exaustão, corroborando a idéia de Enriquez (1997).

Observa-se também a contradição de alguns relatos dos participantes. Ao mesmo tempo que consideram ser reconhecidos pela chefia, porém, alegam a cobrança das vendas e pressão no atendimento ao cliente; em relação aos colegas, alegam ser reconhecidos, entretanto, verbalizam sentir-se desrespeitados por eles, que dizem que não fazem nada. É importante notar a racionalização como estratégia de defesa individual. Dejours (1999) fala de três racionalidades do trabalho: a racionalidade em relação à produção e que tem como critério a eficácia; a racionalidade em relação ao mundo social, as normas e valores

de convivência no trabalho e a racionalidade em relação à saúde mental e física, ao mundo subjetivo de cada um.

#### *3.5.2.4 Categoria 4 – vivências de sofrimento no trabalho e estratégias de enfrentamento*

Essa categoria aborda o sofrimento no trabalho e as estratégias de enfrentamento.

Segundo Mendes (1999), o sofrimento refere-se a vivências de experiências dolorosas como angústia, medo e insegurança, originadas do conflito entre a busca de gratificação dos desejos e/ou necessidades do trabalhador e a restrição em satisfazê-las encontradas no contexto de produção. Representa indicação de que algo não vai bem, manifestando-se por meio de sintomas como ansiedade, insatisfação, indignidade, inutilidade, desvalorização e desgaste no trabalho.

Diante das vivências de sofrimento e a depender do espaço para a negociação do trabalhador com o seu contexto de produção há duas possibilidades: utilização da mobilização coletiva ou emprego de estratégias de defesa. A mobilização coletiva leva à saúde, e o fracasso das defesas, ao adoecimento.

As estratégias de mobilização coletiva visam a transformação do contexto de produção por meio da eliminação e ou minimização do custo humano negativo no trabalho, ressignificando o sofrimento e mudando a situação de trabalho para fonte de prazer. Referem-se ao agir coletivo dos trabalhadores baseado no espaço público de discussão endossado pela cooperação e confiança entre os sujeitos. Espaço público de discussão, representa o espaço da fala e expressão coletiva do sofrimento. É construído pelos próprios trabalhadores e pressupõe inteligibilidade, autenticidade e respeito às diversidades entre os interlocutores.

Estratégias defensivas são ações individuais ou coletivas que se expressam por mecanismos de negação e ou racionalização em relação ao contexto de produção de bens e serviços. Negação diz respeito ao não-reconhecimento do sofrimento alheio ou próprio. Pode caracterizar-se por comportamento de isolamento, desconfiança, individualismo que desarticula o coletivo e interpreta as situações de trabalho de forma singular, em detrimento da história que as produziu.

Racionalização refere-se à eufemização dos sentimentos de ansiedade, medo e insegurança por meio de atitudes de desprezo, ignorância ou inconsciência em relação aos riscos e imposições do trabalho. Caracteriza-se por prática discursiva pautada

exclusivamente em resultados positivos, delegando os fracassos no trabalho à incapacidade ou incompetência humana.

As estratégias defensivas mantêm o sujeito, ao mesmo tempo, adaptado ao contexto de produção de bens e serviços e alienado. Seu uso intensivo pode torná-las ineficazes. O sofrimento fracassadamente enfrentado abre espaço ao adoecimento.

Ao serem perguntados aos participantes “Você foi preparado para exercer sua função? Como?” (P26) emergiram do seu discurso os núcleos de pensamentos *sim* e *não*. Ligadas a esses núcleos estão as unidades de significação **sim**: *palestras, cursos, treinamento*; e **não**: *aprendeu na hora*.

As organizações buscam a sobrevivência na conquista de novos mercados, procurando desenvolver uma estrutura interna proativa para fazer face aos novos desafios. Para atingir esses objetivos, ela precisa de pessoas preparadas e qualificadas para o sucesso organizacional, como mostram os relatos dos participantes. Para isso, instituem-se, segundo Enriquez (1997), ritos de iniciação, de passagem e de execução, que têm por função sedimentar a ação dos membros da organização, para lhes servir do sistema de legitimação e dar assim uma significação preestabelecida às suas práticas e à sua vida.

Seguem-se trechos de entrevistas:

Fomos, todos nós fomos preparados, tivemos treinamentos em todas as áreas, na área higiênica da empresa, na área de atendimento, que é área que nós trabalhamos. No caso, todos receberam o mesmo treinamento porque a área de atendimento envolve todas as áreas, caixa, bar, salão, todos os funcionários, entendeu? (S1)

Sim. Com cursos, né, treinamentos. A empresa dá muito treinamento pra gente. [De] três em três meses a gente tem treinamento [...]. (S3)

Fui. Digamos código de ética da empresa, sempre ouve palestras, até hoje isso acontece, sempre houve diálogo muito importante entre funcionário e o gerente. É desenvolvido um trabalho por um profissional. (P24-S5)

A minha função não, o treinamento é a sua experiência [...]. Eles querem tequileiras têm que ser vendedoras, têm que ter experiência de vendas. Aí você, entra, você é colocada no salão, não sabe quem está te esperando, te aguardando [...]. Lembro um dia que eu chorava, tinha medo de entrar no salão, do jeito que eles me olham, todo dia as pessoas te olhando daquele jeito, né, não era acostumada, então era assim. (S4)

Diante das respostas, pode-se afirmar que a organização estudada se apresenta como imaginária, ao constatar os elementos que a legitimam em seu cotidiano, os mitos que ensina, os ritos que disciplinam e a multiplicidade das ideologias que a sustenta por meio dos treinamentos.

Ao ser perguntado aos participantes “Quais as dificuldades que você tem no trabalho?” (P27) emergiram do seu discurso os núcleos de pensamentos *cliente, condições de trabalho, função, relacionamento*.

Seguem-se trechos de entrevistas:

Às vezes a dificuldade é com o cliente, né, às vezes tem os clientes meio complicados de lidar com eles, entendeu? (S1)

Carregar bandeja, acho que só... carregar bandeja é mais difícil, carregar no alto. (S2)

Já tive muitas dificuldades no relacionamento, mas hoje em dia não tenho mais. Tranquilo. (S7)

O horário, este horário é desgastante. Mas porém eu escolho trabalhar à noite, pra mim é bem melhor durante o dia, mas às vezes a gente não consegue trocar a noite pelo dia. Você troca o dia pela noite, você não vê sol, você não se alimenta direito, você... sim é desgastante. Você não tem vida social, você respira nicotina todos os dias, desculpe usar um termo pejorativo, mas bêbado te enchendo o saco, então tudo isso com certeza são alvos que afeta o profissional, o emocional da pessoa. (S5)

O que falta pro grupo, trabalhar em harmonia perfeita, é comunicação e um pouco mais de compreensão por parte de todos. (S16)

A relação do homem com a organização do trabalho é a origem da carga psíquica do trabalho. A organização do trabalho torna-se fonte de sofrimento quando, entre outros fatores, há ausência de comunicação e de condições de desenvolvimento do próprio sujeito. Também quando a organização não propicia condições favoráveis para que os trabalhadores possam gerir eles mesmos seu sofrimento e descobre formas criativas de livrarem-se da energia pulsional acumulada no aparelho psíquico.

Chanlat (1996) afirma que quaisquer que sejam as razões profissionais que no ambiente de trabalho levam as pessoas a se comunicarem, é importante ressaltar que o fracasso nesse domínio é doloroso para as pessoas envolvidas e, também onerosa para a organização como um todo.

Ao ser perguntado aos participantes “Como você reage em situações difíceis?” (P28) emergiram do seu discurso os núcleos de pensamentos *age, busca apoio, autonomia, depende*. Ligadas a esses núcleos estão as unidades de significação **age**: *mantêm a calma, jogo de cintura, educação, fuga*; e **busca apoio**: *chefia, segurança, colegas, polícia*.

Seguem-se trechos de entrevistas:

Geralmente eu tento resolver, até o máximo, se eu vê que não consigo resolver, eu passo pra quem tem capacidade de resolver, no caso, meu superior. (S1)

Eu procuro manter a calma, sou uma pessoa muito impulsiva às vezes, mas atualmente tenho feito uma auto-análise, sempre digo que hoje sou uma pessoa altamente otimista. (S5)

Quando a situação tá muito difícil, eu procuro dá uma fujidinha dela, sabe. Porque às vezes, você fica um pouco nervosa numa situação, então se você dá uma fujidinha, tipo assim, você dá uma voltinha, você se acalma, você já volta com outro pensamento [...]. Respiro fundo e volto pra já ver se consigo resolver, mas se a situação não tiver como retornar ela eu chamo uma pessoa que possa fazer. (S13)

Tinha caso que ia pra delegacia, tinha casos que clientes me agredia fisicamente, quando já aconteceu vários casos, cada situação era uma situação, dependia do momento. (S17)

Com muita educação, você estando educada, quanto mais com pessoas alcoolizadas você quebra a pessoa, desmonta, você muito educada é ótimo, quando não dá certo, parte pra agressão, chamo o segurança, normal. (S4)

Ao ser perguntado aos participantes “O que do seu trabalho lhe trás de sofrimento?” (P29) emergiram do seu discurso os núcleos de pensamentos *nada, parte psicológica, solidão, folga na semana, função mal vista, noite, cansaço corporal, gerente*. Ligadas a esses núcleos está a unidade de significação **impede: dormir, vida social, estudar, alimentar, liberdade, contato familiar, namorar**.

O sofrimento tem o papel importante de sinalizar a presença de situações adversas ao trabalhador.

Segundo Mendes (1999), o sofrimento é uma vivência freqüente e permanente, muitas vezes inconsciente, de experiências dolorosas como angústia, medo e insegurança provenientes do conflito entre as necessidades de gratificação do binômio corpo-mente e a restrição de satisfazê-las pelas restrições impostas nas situações de trabalho.

Seguem-se trechos de entrevistas:

Acho que é...trabalho à noite, ele tira muito a gente da família da gente, acho que isso é doloroso. (S3)

Pelo fato de não ter disposição pra estudar, é o que eu queria mais estudar. (S6)

Cansaço no corpo né, a gente amanhece com as costas doídas demais, tem dia que a gente não dorme, não consegue [...]. (S14)

Talvez seria pela noite, porque você trabalhando a noite, você não se alimenta muito bem [...] eu não me alimento bem [...], eu não costumo almoçar, tomar café da manhã, e o almoço é uma coisa que você não pode ficar sem e hoje em dia eu não tenho nem café da manhã e almoço. (S13)

Mais a parte psicológica mesmo [...]. Você tem que dar com pessoas assim, homens né, encenqueiro [...] saudade da família, dos meus amigos,[...]. O que mais me traz de sofrimento é folgar na segunda e sou muito sozinha, sou mesmo, porque nesta minha função, é difícil ter namorado. A minha função é mal vista, quando eu tenho não é duradoura, entende? Então assim, na verdade é o que me traz de sofrimento, ser sozinha. (S4)

Nota-se nos relatos que os participantes enfrentam dificuldades em relação às condições de trabalho e as relações sociais em virtude do preconceito das pessoas que discriminam a profissão, confundindo-os como garotos de programa e prostitutas, o que gera desgaste, baixa auto-estima, influenciando negativamente o seu auto-reconhecimento. Muitos gostam do que fazem, mas declararam em outros relatos que, se possível, estariam exercendo outra atividade.

Ao ser perguntado aos participantes “Você se sente pressionado ou sobrecarregado na realização das tarefas? Se sim, o que você faz para reagir diante desta situação?” (P30) emergiram do seu discurso os núcleos de pensamentos *sim* e *não*. Ligadas a esses núcleos estão as unidades de significação **sim**: *esforça, deixa os problemas em casa, nada no momento, tenta fazer o mais rápido*; e **não**: *de forma alguma, disseram ser difícil*.

Seguem-se trechos de entrevistas:

Sinto. Ah, eu me esforço, né, faço o possível para poder me dá com a obrigação. Ah, igual assim...é...faço lanche todos os dias, eu entro às nove ou às dez e saio do caixote quatro e meia da manhã, sem ir ao banheiro. Às vezes, tomo uma água uma vez só a noite, pressionada também, porque meu chefe diz vender, vender, vender, sempre oferecer, vender... (S2)

Sim. Não tô fazendo nada no momento, nada pra resolver. Não tem como a gente fazer. A gente vai reclamá pro chefe e eles vêm com outra coisa, eles sempre tá certo, entendeu? Mesmo a gente tá fazendo mais que o outro, a gente tá achando que tá trabalhando muito, a gente vai explicar e eles não entende, entendeu? (S11)

Às vezes sim, porque devido os menino não sabe fazer algumas coisas, ser lento pra fazer, ao eu acho que sobrecarrega pra mim. Porque tudo que pede eu tento fazer o mais rápido pra me livrar e ir embora, tipo quando tá fechando a casa, eu procuro fazer rápido e ir embora, aí tem neguinho que enrola. (S14)

Não, de forma alguma. (S7)

Pressionado não. Quando eu entrei aqui eles me explicaram que eu ia fazer e que meu serviço por ser noturno não ia ser fácil. (S9)

Percebe-se nos relatos dos entrevistados sobrecarga e desgaste. As defesas contra o sofrimento consistem na intensificação da produtividade e em desvencilhar-se das

responsabilidades. Para Dejours (1994), a aceleração é conseguida à custa de entorpecimento do pensar e agir, e o desvencilhamento das responsabilidades refere-se a uma espécie de greve do zelo, a não mais tomar iniciativas, a sistematicamente se cercar de proteção em caso de dificuldades, a remeter sempre para os superiores as decisões e a se ater estritamente às consígneas de execução.

A aceleração é uma defesa e como tal, sustenta a adequação do trabalhador ao meio, impedindo que sejam feitas mudanças para gerenciar as discrepâncias entre as imposições do contexto e as demandas do trabalhador. De um lado, a vantagem dessa estratégia é o atingimento alto nível de produção, que vai ao encontro das necessidades do contexto de produção e, nesse sentido, provavelmente, será valorizada e elogiada. Em contrapartida, a desvantagem é que essa estratégia impele o trabalhador a ignorar necessidades individuais, até mesmo básicas, como sede, descanso, alimentação. Essa negligência pode levar o sujeito a produzir muito além de sua capacidade física.

Ao ser perguntado aos participantes “Você sente cansaço ou fadiga por causa do trabalho? Como você percebe o cansaço?” (P31) emergiram do seu discurso os núcleos de pensamentos *sim* e *não*. Ligadas a esses núcleos estão as unidades de significação **sim, como percebe o cansaço: dores, pressão, postura, alimentação**. Ligadas a esses núcleos estão **as dores: musculares, braços, ombros, pernas, costas, coluna pés; a pressão: calor, baixa, sono, desmaio; a postura: não se senta, fica em pé; a alimentação: fome come besteira**.

No discurso dos participantes, surgem indicadores de vivências de sofrimento no trabalho ao manifestarem os males que o trabalho causa no corpo em decorrência da organização e de condições do trabalho.

Seguem-se trechos de entrevistas:

Sinto. O cansaço é porque você fica muito em pé, fica em pé demais e o sono bate, o cansaço bate, as costas vai doendo, aí toda hora abaixando pra pegar cerveja, eu me sinto cansada e as pernas dói demais, demais da conta, principalmente quando eu ponho salto, ponho bota né, que é o dia de terça-feira, que é dia de terçaneja, aí a gente tem que colocar bota, vestido estilo country, minha bota tem saltinho, aí não dou conta não [risos]. (S2)

Acho que fadiga não, cansaço [...]. Os pés doem, as pernas doem, a coluna da gente começa a doer, você não senta pra nada, você chega na casa nove horas e fica das nove às quatro horas, cinco horas da manhã em pé, isso cansa muito. (S3)

Muito. Má alimentação, nicotina pra quem não fuma, como eu, não fumo, não bebo bebida alcoólica, abaixa a minha pressão, devido quando me empolgo, até com o

próprio calor, respirar, por isso eu desmaiei por diversas vezes, pelo menos aqui na casa foram três vezes, estava me sentindo mal e tive que ser socorrido pelos colegas. (S5)

Eu sinto cansaço. As pernas dói, as costas, braços. (S14)

De vez em quando [...]. Somente dores musculares, principalmente pra nós garçons, dores na parte do ombro, que carrega bandeja à noite toda, você tem que carregar pro alto carrega muita coisa, peso a noite toda. (S16)

Cansaço sim, porque dança muito [...]. Quando me dá fome [...]. Às vezes você não tá legal pra dançar, mas você dança, então é assim, quando sinto fome, quando começa baixar a minha pressão, é assim que eu sinto cansaço.(S4)

Ao ser perguntado aos participantes “Como você se sente após sair desta empresa no final do seu expediente de trabalho?” (P32) emergiram do seu discurso os núcleos de pensamentos *positivos* e *negativos*. Ligados a esses núcleos estão as unidades de significação **positivos**: *realização, compromisso, tranqüilo*; e **negativos**: *morto, cansaço, nervoso, mal, preocupação, tensão, alívio*.

Seguem-se os trechos de entrevistas:

Morta [risos], morta... Ah! Eu penso mais um dia de trabalho, dormir, acordar de novo e vim, né [risos]. (S2)

Altamente realizado. Saber que eu proporcionei alegria, é maravilhoso. (S5)

Você dorme apaga, você tá tão cansada... De ontem pra hoje, eu saí daqui sete e meia, Ave Maria, porque o caixa, a gente fica por último, a gente tem que esperar o cliente sair, fechar caixa. (S6)

Quando dá certo eu me sinto bem, quando tem alguma coisa que dá errado, tá difícil, eu me sinto muito mal. (S8)

Quando ocorre tudo bem, saio tranqüila, né, mas quando tem algum problema que você não conseguiu resolver, que ficou pendente, você sai assim, preocupada, nervosa, tensa. (S15)

Verifica nos relatos que os participantes estão submetidos a uma organização estressante, na qual aparecem muitas situações de nervosismo, cansaço e tensão entre o trabalhador e o trabalho, corroborando a afirmação de Dejours (1992), segundo o qual o sofrimento começa quando a relação homem-organização do trabalho está bloqueada, quando o trabalhador esgota o limite de suas faculdades mentais, psicoafetivas, de aprendizagem e de adaptação.



Nessa organização, a relação homem-trabalho está tão bloqueada que não é possível aos trabalhadores sentirem-se tranquilos após saírem da organização no final do expediente de trabalho. Fica a sensação de tensão, de estresse, de desgaste, pois os trabalhadores mantêm uma relação alienada com o trabalho, e não percebem o sentido e nem o significado dele.

Ao ser perguntado aos participantes “Você já adoeceu por causa do seu trabalho? Relate como foi” (P33) emergiram do seu discurso os núcleos de pensamentos *sim* e *não*. Ligadas a esses núcleos estão as unidades de significação **sim**: *estado físico, emocional e conseqüências, destacam-se físicas: tuberculose, pneumonia, bronquite asmática, dor de garganta, gripe forte, febre; e emocional: a depressão.*

Dejours (1986) relata que seus estudos possibilitaram mostrar que as pressões do trabalho, que põem particularmente em causa o equilíbrio psíquico e a saúde mental, provêm da organização do trabalho, em contraposição aos constrangimentos perigosos para a saúde somática, que se apresenta nas condições de trabalho, mais precisamente, nas condições físicas (barulho, temperatura, vibrações, etc.), químicas (poeira, vapores, gases, etc.) e biológicas (vírus, bactérias, fungos) cujo alvo principal é o corpo. Assim, verifica-se pelos discursos dos participantes vivências de sofrimento no trabalho por se confrontarem com essa realidade, ao apresentarem vários sintomas, como a depressão e as doenças psicossomáticas.

Seguem-se trechos de entrevistas:

Já. Cigarro, porque eu tenho bronquite asmática de cigarro, mofo e poeira, assim que eu entrei eu tive que parar no hospital, eu tive que ficar de atestado [...]. Eu peguei uma gripe muito forte [...]. Hoje já estou acostumada, fico gripada, me dá uma falta de ar, mas tive que comprar um aparelho de aerosol pra mim poder viver (risos). (S2)

Já desmaiei três vezes, fui socorrido pela empresa. (S5)

Já, já tive depressão por causa do trabalho mesmo, tivemos um chefe que era muito perturbada e ela deixava as pessoas perturbada também, aí então eu acabei entrando né, eu tava despreparada, né, então, junta também muito em casa, como você tá em casa, com o problema que tem, você acaba... (S15)

Sim. Eu peguei uma gripe alérgica que eu... fiquei de cama quando nunca na vida eu fiquei, eu fiquei sexta, sábado, domingo de cama, de não sair da cama, uma febre de quarenta graus nunca vi igual, alergia da fumaça, me dá alergia do ar poluído, sujo, eu fiquei ruim, tive que tomar antibiótico, tomei duzentos comprimidos, nunca vi daquele jeito. À noite, é muito complicado. (S17)

Já, já sim. Adoecei em relação ao cigarro [...]. Minha imunidade tava baixa, só que hoje em dia eu tomo remédio, tomei vacina, né, por isso eu passei pro dia. [...]. Minha médica pediu pra eu parar de trabalhar à noite por causa do cigarro. Fiquei com início

de pneumonia, tuberculose, hoje em dia eu tomo vacina pra isso, entendeu? A empresa me acompanhou, não deixou eu sair, comecei a ir ao médico, tava vendo que à noite não era comigo. Minha médica falou que tinha que sair da noite, eu não podia nem voltar pra noite. Aí fiquei três meses de dia no restaurante e voltei pra noite. (S4)

Ao ser perguntado aos participantes “Qual o tempo que você tem para a família e lazer? E isto é suficiente para você?” (P36) emergiram do seu discurso os núcleos de pensamentos *folga e insuficiência*. Ligadas a esses núcleos estão as unidades de significação **insuficientes**: *para estudar, dormir o dia todo, só quer descanso, assistir a filme*.

Os núcleos de pensamento, assim, expressam o pouco tempo de que os participantes dispõem para a sua família e lazer e, em contrapartida, as longas horas de trabalho vividas por eles. Essa questão é analisada por Walton (1973) na categoria denominada *trabalho e espaço total de vida*, que ressalta o papel balanceado do trabalho na vida das pessoas. Percebe-se que, para os participantes da entrevista, o trabalho não promove equilíbrio de vida, uma vez que lhes rouba o tempo fora do trabalho, como demonstram os seguintes relatos:

Na verdade não tem muito tempo, né, durante a folga um dia na semana, entendeu? Aí então, é um dia pra fazer tudo, pra sair, resolver problemas. Ah, não, não é o suficiente. (S1)

Atualmente nenhum. Porque, olha só, eu saio daqui, chego em casa por volta das sete horas, aí durmo até meio dia, aí meio dia eu saio pra ir pra escola, aí da escola eu venho pra cá, entendeu? Eu tenho aula de segunda a sábado, a gente folga só a cada sete domingos, folga um, aí a gente não tem tempo. O tempo que você tem é pra descansar. (S6)

Muito pouco, só no máximo segunda-feira, porque na segunda não tem tanto tempo, né, pra fazer os afazeres de casa. Então é pouco, muito pouco mesmo, eu acho se a gente tivesse pelo menos assim, porque você tem um domingo a cada sete semanas trabalhadas, entendeu? Então eu acho que isso é muito pouco, pensa, você ter um domingo a cada sete semanas trabalhada, acho que é pouco demais. (S7)

Pra minha família não tenho muito não, porque eu durmo o dia todo e o dia da minha folga eu só quero descansar, não quero fazer nada [...]. (S2)

Verifica-se, assim, o desequilíbrio que sofrem esses trabalhadores, entre o tempo no trabalho e o tempo fora dele, o que, provavelmente, proporciona uma vivência de sofrimento no trabalho.

Ao ser perguntado aos participantes “Você se sente seguro (com estabilidade) nesta organização? Por quê?” (P38) emergiram do seu discurso os núcleos de pensamentos *sim* e

*não*. Ligadas a esses núcleos estão as unidades de significação **sim**: *preparação, segurança, desempenho, confiança, apoio, prazer*; e **não**: *insegurança, decisão da empresa*.

Segundo os participantes, existem aqueles que sentem segurança pelo desempenho e pelo preparo; outros apresentam insegurança pelo temor de serem demitidos de forma arbitrária e em qualquer situação.

Seguem-se trechos de entrevistas:

Me sinto. Mais porque essa área fui preparado, entendeu? Então tem segurança, quer dizer, eu sei o que fazer [...]. (P51)

Não estabilidade... eu acho que a gente nunca pode acreditar... por mais que você esteja desempenhando um bom papel na sua empresa, eu acho que isto... porque são pessoas que decidem isso, não é você, entendeu? Tem pessoas acima de você se você fica ou não, né, e mesmo que você esteja fazendo um bom papel, às vezes você não é a pessoa, tem alguém melhor que você... não sei [...]. (S3)

Se eu olhar por meu desempenho no trabalho, eu sinto seguro sim. Ao mesmo tempo que eu auxilio, deixo o cliente à vontade, eu dou conta de vender, então eu tô como os atendentes. (S9)

A qualquer momento pelo fato que você é reconhecido pelo seu profissional você pode ser demitido a qualquer hora. (S5)

É importante resgatar a situação da insegurança advinda do medo de ficar desempregado e o medo que atemoriza as pessoas causa também sofrimento.

Sawaia (1999) aborda a questão do desemprego, considerando que essa situação promove a exclusão social do trabalhador que, aos poucos, tem sua identidade social modificada.

Dejours (2001) também acrescenta que o medo do desemprego faz que as pessoas que estão empregadas se submetam ao sofrimento em nome da permanência no emprego, o qual significa a manutenção não só das necessidades materiais, mas, sobretudo, de uma identidade e inclusão social.

Esses autores enfatizam que a condição do desempregado é geradora de sofrimento, mas é importante ressaltar que essa condição pode se tornar uma forte arma ideológica para a organização, ao mesmo tempo que os trabalhadores, por medo do desemprego, se sintam forçados e pressionados a se adaptarem à organização.

Ao ser perguntados aos participantes “Se pudesse mudar alguma coisa na empresa, o que mudaria?” (P39) emergiram do seu discurso os núcleos de pensamentos *condições*

*de trabalho, relacionamento, organização do trabalho.* Ligadas a esses núcleos estão as unidades de significação **condições de trabalho:** espaço físico, *transporte, iluminação, benefícios, ventilação, sono;* **relacionamento:** *chefes, mais valorização, só ludibrio;* **organização do trabalho:** *folga, dormir bem, horário, escala, menos sobrecarga, flexibilidade, salário, administração.*

Mais uma vez, apresentam-se indicadores de vivências de sofrimento nessa organização, em que se apresentam dificuldades nas condições de trabalho, no relacionamento e na organização do trabalho.

Ao ser perguntados aos participantes “Que planos possui para o futuro?” (P40) emergiram do seu discurso os núcleos de pensamentos: *pessoalidade, profissionalismo, investimento.* Ligadas a esses núcleos estão as unidades de significação **pessoal:** *constituir família, qualidade de vida, formar filhos, casar;* **profissional:** *trabalhar por conta própria, abrir locadora, estudar, ser Disc Jockey (DJ), prestar concurso público, fazer faculdade, ser atendente, fazer curso de vigilante, ser professor;* **investimento:** *ter casa própria, carro, sair do aluguel, ter lote, habilitação, escola própria.*

Observa-se no relato que a maioria dos participantes possui planos para o futuro fora da organização, entretanto, cita o trabalho como possibilidade de crescimento. Para que o trabalho esteja nos planos futuros de uma pessoa, ela precisa sentir-se satisfeita, reconhecida e em sintonia com seu fazer, pois, do contrário, seus planos e projetos estarão cada vez mais distantes da realidade estruturada das organizações de trabalho. Portanto, percebem-se os resultados da existência da vivência de sofrimento, em que o trabalho não aparece, e sim a organização, explicitando os conflitos, as divergências e as contradições nela existente.

O próximo capítulo apresenta as considerações finais.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

A investigação realizada teve como objetivo geral verificar como os trabalhadores de uma organização de entretenimento percebem a organização e vivenciam sua interação com ela, tendo por objetivo específico verificar a percepção dos trabalhadores em relação à organização de trabalho, às condições de trabalho, às relações de trabalho, aos fatores que levam a vivências de prazer e de sofrimento e verificar as estratégias de enfrentamento utilizadas pelos trabalhadores.

A metodologia utilizada mostrou-se adequada, pois permitiu que os participantes respondessem livremente ao questionário elaborado, possibilitando-lhes desvendar seus conteúdos inconscientes e revelar o movimento de construção de sua percepção sobre a organização.

No discurso dos trabalhadores, verificou-se que as vivências, tanto de prazer (satisfação, reconhecimento) como as de sofrimento (insegurança, sobrecarga e desgaste) estavam presentes em suas vidas, contudo apresentou-se maiores indicadores de sofrimento.

As categorias indicadoras de prazer levantadas foram realização pessoal (*status*); diversão, liberdade, flexibilização de tarefas, boa remuneração salarial, autonomia, reconhecimento profissional, prazer nas relações sócio-profissionais; coincidindo com o fator de gratificação de Mendes (1999).

As categorias indicadoras de sofrimento referem-se à sobrecarga e desgaste dos trabalhadores e horário de trabalho que dificulta a vida dos trabalhadores fora da organização, função não-reconhecida socialmente, impedimento de estudar, vida social prejudicada, ausência de auxílio de transporte e plano de saúde, condições de trabalho precárias (ruídos altos, ambiente sem ventilação, temperatura alta, ambiente esfumado de cigarro e iluminação fraca), pressão interna para cumprimento das metas de vendas, insegurança ao retornar para casa, má alimentação, horas de sono insuficientes, além de doenças físicas, como dores musculares, cansaço, pneumonia, bronquite, dor de garganta,

febre, gripe e emocional: a depressão. Essas categorias coincidem com os fatores de sofrimento (desgaste e insegurança) de Mendes (1999).

Percebeu-se que os trabalhadores apresentavam contradições, divergências e ambivalências, reproduzindo os interesses e a ideologia da organização. Embora alegassem, em sua maioria satisfação em relação ao trabalho, ao mesmo tempo contradiziam ao revelar sua própria percepção em relação à organização, argumentando que o trabalho era cansativo, às condições de trabalho precárias e que sua vida social era prejudicada.

Nos relatos dos participantes, há dados que indicam que a organização exigia flexibilidade nas atividades executadas, sobretudo, no atendimento ao cliente, pois a organização busca uma personalização dos serviços através do total envolvimento com o atendimento, o que gera desgaste. De um lado, os trabalhadores devem cumprir normas rígidas, e, de outro, as pressões dos clientes exigem deles maior dinamismo, bom humor e flexibilidade. Essa ambivalência se tornou desencadeadora de vivências de sofrimento no trabalho.

Para enfrentar os sofrimentos, foram utilizadas estratégias de enfrentamento individuais, como a negação da realidade do trabalho, a racionalização e a aceleração das cadências. Estes enfrentamentos foram apontados em vários momentos da entrevista e sempre aparecia no discurso que eles gostavam do trabalho ou função, mas, se pudessem, poderiam exercer outras atividades. Argumentavam estarem acostumados com as dificuldades no trabalho e verbalizavam que essa condição era normal. A auto-aceleração foi observada ao relatarem que realizava o mais rápido as tarefas para não se sentirem pressionados. A aceleração foi uma estratégia defensiva que apareceu como um trampolim para o desenvolvimento de doenças. Ela foi reconhecida por todos os pares das relações de trabalho e cumpria o importante papel de evitar a vivência dolorosa, porém impedia que os participantes atuassem e transformassem o contexto de trabalho.

Verificou-se que os trabalhadores nessa organização não utilizavam um espaço público da palavra no qual pudessem discutir os problemas, o que seria fundamental para a recuperação de melhores condições de trabalho, ou seja, produzir um engajamento coletivo para transformar o trabalho. Não foi encontrado em nenhum momento no discurso dos participantes o desejo de discutir publicamente os problemas do trabalho. Assim, isoladamente não conseguiam alterar situações de trabalho e, conseqüentemente, o sofrimento surgia. Os trabalhadores entendiam a sua incapacidade de modificar as

situações de trabalho como uma incompetência ou inabilidade humana ou que essas situações necessariamente ocorriam na história individual de cada trabalhador.

Com a ausência de espaço público ou de algumas estratégias de enfrentamento, mesmo com as defesas, o adoecimento acontecia com vários trabalhadores entrevistados. Para alguns, o adoecimento possibilitou até o afastamento do próprio trabalho. O afastamento tem a função de poupar o trabalhador da carga excessiva ou das condições de trabalho, ao verificarem-se vivências de sofrimento no trabalho. Os participantes sabiam que o surgimento das doenças em decorrência das condições de trabalho, não era bom, que algo estava errado, contudo banalizavam a doença alegando ser complicado o período noturno.

Percebeu-se também a presença de um discurso que atendia muito aos interesses da organização, ou seja, o medo do desemprego. Este assunto foi abordado por Dejours (1994), Statt (1994), Sawaia (1999) e outros. Esses autores enfatizam que a condição do desempregado gera muito sofrimento, mas é importante ressaltar que essa condição pode se tornar uma forte arma de controle dos trabalhadores para a organização, à medida que os trabalhadores, por medo do desemprego, procuram-se adaptar à organização. Quando os trabalhadores não conseguem mais realizar essa adaptação, utilizam as estratégias de enfrentamento contra o sofrimento e quando elas falham, manifestam-no no corpo, por meio das doenças físicas e/ou mentais.

Para preservar a saúde física e psíquica, os trabalhadores procuram aliviar suas tensões em atividades fora do ambiente de trabalho, pois necessitam direcionar para algum lugar a energia pulsional que não encontrava descarga no exercício profissional (Dejours, 1994). A pesquisa demonstrou que os trabalhadores não conseguiam equacionar os seus interesses nem descarregar a energia pulsional em outras atividades, mesmo fora do trabalho, uma vez que a organização disponibilizava folgas somente uma vez na semana. Assim, eles sofriam as conseqüências, manifestadas pelo cansaço, pelo desprazer e doenças.

Para Dejours (1992, 1994, 1999), Pagès *et al.* (1987), Chanlat (1996), o trabalho é um lugar no qual os conflitos intersubjetivos e intra-subjetivos podem ocorrer, possibilitando sentimentos relacionados com satisfação, reconhecimento e liberdade, isto é, vivências de prazer, mas também sentimentos de insegurança, instabilidade e desgaste, ou seja, vivências de sofrimento. O funcionamento psíquico de cada pessoa pode indicar as

condições para administrar as várias situações ligadas ao trabalho e, assim, sentir ou não tais vivências.

Pelas análises realizadas, a organização do trabalho apresentava-se de forma rígida, impossibilitando a conciliação das necessidades dos participantes com as exigências do trabalho. Desta forma, fica evidente o caráter impositivo de um ritmo acelerado (que se caracteriza pelo ritmo de trabalho estabelecido muito mais pelas necessidades dos clientes e da demanda do que pelas características dos trabalhadores responsáveis pelas atividades materiais e suas realizações e aspirações pessoais) e um modo operatório que negligenciava o bem-estar dos trabalhadores.

Segundo Dejours (1994), não há organização do trabalho ideal e, mesmo que ela se transforme será potencialmente patogênica, mas, mesmo assim, deve-se estimular a dinâmica subjetiva de sua transformação, a qual deve ser realizada pelos próprios trabalhadores e por eles conduzidas.

Criar condições de aumento das vivências de prazer implica mudanças tanto na forma de organização, como na divisão das tarefas/pessoas e nas condições ergonômicas do trabalho, possibilitando uma melhor relação entre as pessoas, em melhores condições de trabalho. Faz-se necessário que o trabalhador perceba sentido naquilo que realiza e se identifique como agente de transformação da realidade em que está inserido, pelo seu trabalho, conforme a teoria apresentada por Dejours (1992, 1994).

Conforme a abordagem psicossociológica, pôde-se perceber na análise dos documentos, uma contradição estrutural, pois há no discurso oficial, um código de ética da organização que adota, como fatores importantes para o sucesso de todos, os valores morais e sociais como centro de suas preocupações e que utilizam políticas de pessoal ideologicamente comprometidas com a lógica do capital e a geração de lucro. Este assunto foi abordado por Enriquez (1997), Pagès *et al.* (1987), Chanlat (1996) e outros, os quais enfatizam que as organizações são formas de controle social, exercidos por intermédio de manuais de procedimento que criam uma rigidez que age como barreira aos comportamentos espontâneos. Da mesma forma que a religião, os manuais restringem o pensamento, já que eles e os treinamentos pressupõem o nivelamento do pensamento que tendem a levar à paralisia.

Percebeu-se no discurso dos participantes, a busca constante por produtividade (metas de vendas), ou seja, o resultado da organização atrelado à produtividade, o que



significa a supremacia da razão sobre o imaginário, da acumulação ampliada do capital sobre as relações humanas.

Verificou-se também, que a imagem projetada pela organização era valorizada pelos seus membros, e a aparência da organização era importante para os sujeitos nela inseridos.

A organização se apresenta como um lugar de conflitos, e os sujeitos se defrontam com ela por meio das construções imaginárias e dos vínculos afetivos em relação a ela. A pesquisa permitiu perceber a forma como a organização utiliza o discurso de *autonomia* e de *liberdade* dos trabalhadores nas decisões internas. As organizações, como se sabe, não apenas estão inseridas em um processo histórico da sociedade, como também se transformam e evoluem para manter um crescimento sustentado ao longo da sua existência, formulando uma ideologia própria. Caso se utilizem prerrogativas indicadas por Freitas (2000), pode-se afirmar que, nas entrevistas analisadas, as que se revelam mais presentes na organização, são as vinculadas à flexibilidade, à autonomia e à liberdade. A dimensão da *organização humana*, aparece mais como um discurso anunciado do que, necessariamente, uma conduta real.

Percebe-se que, na organização pesquisada não existia fim de expediente, fim de semana ou vida privada. O trabalho invadia a vida familiar e amorosa dos trabalhadores lembrando-os que deveriam sempre estar disponíveis. Os trabalhadores sentiam cansaço, depressão, sofriam em decorrência de noites mal dormidas, de privação do sono, e a insuficiente compensação no plano privado não era suficiente para um trabalho eficaz e uma exigência crescente de resultado de metas de vendas.

Assim, evidenciou-se que a organização pesquisada era um lugar permanente de representações, que possibilitava aos trabalhadores identificar-se com ela, contudo, essa unicidade não era percebida por eles, uma vez que sustentavam o discurso da participação, do reconhecimento do outro, da sedução e da adesão às normas e aos regulamentos internos. É importante salientar que os trabalhadores procurem compreender o que há por trás do discurso organizacional e que eles estão inseridos em uma *teia de armadilha da estrutura estratégica*. É importante também observar em qual organização estão trabalhando e se é favorável o local para se trabalhar.

Nesse sentido, é fundamental propor algumas alternativas para os trabalhadores na organização. Acabar com todas as dificuldades no mundo do trabalho é algo impossível, visto que o sofrimento é inerente ao trabalho e à vida humana. É preciso que o sujeito

entenda quais são suas reais necessidades e seja capaz de identificar o que é criado em virtude de estímulos externos, mas sobretudo, conhecer suas necessidades de ser reconhecido pela organização e pela sociedade.

Do ponto de vista dos grupos, verificou-se que os trabalhadores eram amigáveis, falavam em cooperação, cordialidade e coleguismo. E se reconheciam entre si e eram percebidos pelos colegas, revelando identificação com os outros. Destaca-se a presença do líder (gerente), que os colegas reconheciam como capaz de solucionar os conflitos existentes na organização e identificar as necessidades do grupo. Todo grupo, segundo Enriquez (1994), se defronta continuamente com um conflito estrutural: o conflito entre o reconhecimento do desejo e o desejo de reconhecimento ou, pode-se dizer, entre diferença e identidade.

Diante dos resultados encontrados nesta pesquisa, pode-se afirmar que os objetivos foram alcançados, pois foi possível verificar a percepção dos trabalhadores em relação à organização e sua interação com ela, as condições de trabalho e a presença das vivências de prazer-sofrimento na organização estudada e a dinamicidade dessas vivências. Também a escolha das abordagens psicodinâmica e psicossociológica foram adequadas, pois mostraram-se capazes de contemplar o fenômeno de forma abrangente e integral, dando fundamento para as questões encontradas na prática dos trabalhadores, manifestadas nos seus discursos.

As abordagens que foram utilizadas neste estudo não são somente psicanalíticas, são abordagens de fronteiras pois integram a Psicologia Social, a Sociologia, (Psicossociologia), a Medicina do Trabalho, a Ergonomia e a Psicologia (Psicodinâmica). Elas estudam as práticas sociais dos trabalhadores inseridas nas organizações e buscam compreender seus conflitos intersubjetivos e intra-subjetivos.

A seguir destacam-se algumas limitações da pesquisa. A primeira delas diz respeito às limitações da própria pesquisadora diante da complexidade do objeto de estudo. Uma segunda limitação justifica-se por haver ainda poucos estudos correlacionando a psicodinâmica com a psicossociologia no Brasil. Uma última limitação refere-se à questão do tempo, uma vez que a pesquisadora trabalha em uma organização e mantém vínculo empregatício com ela, o que deixou um tempo relativamente curto para a realização desta pesquisa.

Ante as possibilidades de novas pesquisas, pode-se ampliar o campo de estudo em relação às organizações, bem como o desenvolvimento das abordagens psicossociológicas

e psicodinâmicas do trabalho, que têm sido de grande utilidade para a compreensão dos fenômenos psíquicos vivenciados no trabalho. Tais fenômenos, historicamente, não eram considerados nos estudos das organizações, mas se tornaram fonte de ampliação científica no interior das próprias organizações.

Dentre as possibilidades de futuras pesquisas levantadas com base neste estudo, pode-se sugerir:

a) A utilização da entrevista coletiva com técnica de coleta de dados para complementar a entrevista individual, que pode ampliar os resultados em termos coletivos, como sugerido por Dejours (1994) e Enriquez (2002); na pesquisa, o uso dessa técnica não foi possível em virtude da indisponibilidade dos participantes;

b) O desenvolvimento de estudos com base na teoria psicossociológica, para que os pesquisadores possam exercer o papel de pesquisador-interventor. A proposta de pesquisa-intervenção apóia-se em indagações no modo de funcionamento da organização. O trabalho de intervenção psicossociológica inicia-se com a própria demanda, baseado nos sentidos manifestos e latentes, e centra a discussão de problemas concretos da organização, em grupos de trabalho que visam à livre expressão das pessoas. Não foi possível utilizar essa metodologia pela escolha das categorias das vivências de prazer-sofrimento nas entrevistas antes da inclusão da abordagem da Psicossociologia e, naturalmente, pela ausência da demanda.

Considera-se de suma importância e relevância esta pesquisa para o meio acadêmico, pois pode servir de reflexão e de análise para as práticas que são desenvolvidas nas organizações.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ALBORNOZ, S. **O que é trabalho?** 2.ed. São Paulo: Brasiliense, 1986.

ARAÚJO, J.N.G.; CARRETEIRO, C. T. (orgs.). **Cenários sociais e abordagem clínica.** São Paulo: Escuta; Belo Horizonte, Fumec, 2001.

\_\_\_\_\_. Uma história de três gerações (à guisa de apresentação). *In:* ARAÚJO, J. N. G.; CARRETEIRO, C. T. (orgs.). **Cenários sociais e abordagem clínica.** São Paulo: Escuta; Belo Horizonte, Fumec, 2001, p. 5-11.

ARAÚJO, J. N. G.; SOUKI, L. G.; FARIA, C. A. P. (orgs.). **Figura paterna e ordem social** – tutela, autoridade e legitimidade nas sociedades contemporâneas. Belo Horizonte: Autêntica, 2001.

\_\_\_\_\_. Abordagem psicossocial da ler. *In:* LIMA, M. E. A. ; ARAÚJO, J. N. G. ; LIMA, F. P. A. (orgs.). **L.E.R. Dimensões ergonômicas e psicossociais.** Belo Horizonte: Livraria e Editora Saúde, 1998, p. 217-236.

AMADO, G. Do interesse da psicanálise para compreender as organizações: uma discussão com Elliott Jaques. *In:* ARAÚJO, J. N. G.; CARRETEIRO, C. T. (orgs.). **Cenários Sociais e Abordagem Clínica.** São Paulo: Escuta; Belo Horizonte, Fumec, 2001, p. 221-244.

ANTLOGA, C. S. X. **Estilo de contato da organização com o funcionário e prazer e sofrimento no trabalho:** estudo de caso em uma empresa de comércio de material de construção no Distrito Federal, 2003. Dissertação (Mestrado em Psicologia)-Universidade de Brasília, Brasília.

ANTUNES, R. **Adeus ao trabalho?** Ensaio sobre as metamorfoses e a centralidade do mundo do trabalho. 6. ed. São Paulo: Cortez, 1995.

\_\_\_\_\_. **O sentido do trabalho.** Ensaio sobre a afirmação e a negação do trabalho. São Paulo: Boitempo, 1995.

ANZIEU, D. **O grupo e o inconsciente: o imaginário grupal.** São Paulo: Casa do Psicólogo, 1990.

ARENDT, H. **A condição humana.** 10. ed. Rio de Janeiro: Forense Universitária, 2004.

BARDIN, L. **Análise de conteúdo.** Lisboa: Edições 70, 1977.

BARROS, P. C. R.; MENDES, A. M. **Sufrimento psíquico no trabalho e estratégias defensivas dos operários terceirizados da construção civil.** Brasília, p. 1-22, 2002.

BARROS, R. D. B. Intervenção psicossociológica. *In:* LEVY *et al.*; MACHADO M. N. M. *et al.* **Psicossociologia-análise social e intervenção.** Rio de Janeiro: Vozes, 1994, p. 165-169.

BAUER, M. W.; GASKELL, G. **Pesquisa qualitativa com texto, imagem e som: um manual prático.** 3. ed. Petrópolis: Vozes, 2002.

BETIOL, M.I.S.; TONELLI, M. J. **A trama e o drama numa intervenção:** Análise sob a ótica da Psicodinâmica do Trabalho. O&S, v. 9, n. 24, p. 11-23, maio/ago. 2002.

BION, W. R. Dinâmica de grupo: uma revisão. *In:* KLEIN M. *et al.* (orgs.). **Temas de Psicanálise Aplicada.** Rio de Janeiro: Zahar, 1969.

BIRMAN, J. **Estilo e modernidade em Psicanálise.** São Paulo: Ed. 34, 1997.

BRENER, C. **Noções básicas de Psicanálise:** introdução à Psicologia Psicanalítica. 5. ed. rev. e aum. Rio de Janeiro: Imago; São Paulo: Ed. Universidade de São Paulo, 1987.

CABRAL, A. C. A. **A análise do discurso como estratégia de pesquisa no campo da administração: um olhar inicial.** ENAMPAD-23º ANPAD, 1999.

CAIXETA, C. M. M. P. **A Psicodinâmica do Trabalho em uma organização comercial com contexto de qualidade de vida no trabalho,** 2003. Dissertação (Mestrado em Psicologia)-Universidade Católica de Goiás, Goiânia.

CALDAS, M.; WOOD JR. T. **Transformação e realidade organizacional.** São Paulo: Atlas, 1999.

\_\_\_\_\_. Identidade organizacional. **Revista de Administração de Empresas.** São Paulo, v. 37, n. 1, p. 6-17, jan./mar. 1997.

CARMO, P. S. **A ideologia do trabalho.** 2. ed. São Paulo: Moderna, 1996.

CARVALHO, J. C. P. Imaginário e organização. **Revista de Administração de Empresas.** São Paulo, v. 25, n. 3, p. , 1985.

CASTORIADIS, C. **A instituição imaginária da sociedade.** Rio de Janeiro: Paz e Terra, 2000.

CATTANI, A. D. (org.). **Dicionário crítico sobre o trabalho e tecnologia.** 4. ed. rev. ampl. Petrópolis: Vozes; Porto Alegre: Ed. UFRGS, 2002.

CHANLAT, J-F. **O indivíduo na organização: dimensões esquecidas.** São Paulo: Atlas, v. 3, 1996.

CHIZZOTTI, A. **Pesquisas em Ciências Humanas e Sociais.** 5. ed. São Paulo: Cortez, 2001.

CODO, W. **O trabalho enlouquece? Um encontro entre a clínica e o trabalho.** Petrópolis: Vozes, 2004.

CODO, W. **Indivíduo, trabalho e sofrimento**: uma abordagem interdisciplinar. Petrópolis, Rio de Janeiro: Vozes, 1993.

DAVEL, E.; VERGARA, S. C. **Gestão com pessoas e subjetividade**. São Paulo: Atlas, 2001.

DEBORD, G. **A sociedade do espetáculo**. São Paulo: Contraponto, 1997.

DEJOURS, C. Por um conceito de saúde. **Revista Brasileira de Saúde Ocupacional, Brasil**, n. 54, p. 7-11, abr./jun. 1986.

\_\_\_\_\_. **A loucura do trabalho** – estudo de Psicopatologia do Trabalho. 5. ed. São Paulo: Cortez, 1992.

\_\_\_\_\_. *et. al.* Por um trabalho, fator de equilíbrio. **Revista de Administração de Empresas**. São Paulo, v. 33, n. 3, p. 98-104, maio./jun. 1993.

\_\_\_\_\_. Pour une clinique de la médiation entre psychanalyse et politique: la psychodynamique du travail. **Revue Trans**. Montreal, Canadá, p. 131-156, 1993.

\_\_\_\_\_.; ABDOUCHELLI, E.; JAYET, C. **Psicodinâmica do Trabalho** – contribuições da escola dejouriana à análise de prazer, sofrimento e trabalho. São Paulo: Atlas, 1994;

\_\_\_\_\_. **O fator humano**. Rio de Janeiro: Ed. da FGV, 1997.

\_\_\_\_\_. **A banalização da injustiça social**. 4. ed. Rio de Janeiro: Ed. FGV, 2001.

\_\_\_\_\_. ; *In*: LANCMAN, S. ; SZNELWAR, LAERTE IDAL (orgs.). Da psicopatologia à psicodinâmica do trabalho. Rio de Janeiro: Fiocruz, Brasília: Paralelo 15, 2004.

DE MAIS, D. **Desenvolvimento sem trabalho**. 4. ed. São Paulo: Esfera, 1999.

ENRIQUEZ, E. **Da horda ao Estado: Psicanálise do vínculo social**. Rio de Janeiro: Jorge Zahar Editor, 1990.

\_\_\_\_\_. O trabalho da morte nas instituições. *In: KAEËS, R. et al. A instituição e as instituições*. São Paulo: Casa do Psicólogo, 1991, p.

\_\_\_\_\_. **Les jeux du pouvoir et du désir dans l'entreprise**. Paris: Desclée De Brouwe, 1992.

\_\_\_\_\_. O vínculo Grupal. *In: LEVY, A. et al. MACHADO, M.N.M. et al. Psicossociologia-análise social e intervenção*. Rio de Janeiro: Vozes, 1994, p. 61-74.

\_\_\_\_\_. Da formação e da intervenção psicossociológica. *In: LEVY, A. et al. MACHADO, M.N.M. et al. Psicossociologia-análise social e intervenção*. Rio de Janeiro: Vozes, 1994, p. 211-235.

\_\_\_\_\_. O fanatismo religioso e político. *In: LEVY, A. et al. MACHADO, M. N. M. et al. Psicossociologia-análise social e intervenção*. Rio de Janeiro: Vozes, 1994, p. 75-89.

\_\_\_\_\_. O papel do sujeito humano na dinâmica social. *In: LEVY, A. et al. MACHADO, M. N. M. et al. Psicossociologia-análise social e intervenção*. Rio de Janeiro: Vozes, 1994, p. 27-44.

\_\_\_\_\_. **A organização em análise**. Petrópolis: Vozes, 1997.

\_\_\_\_\_. Os desafios éticos nas organizações modernas. **Revista de Administração de Empresas**. São Paulo, v. 37, n. 2, p. 6-17, abr./jun., 1997.

\_\_\_\_\_. Instituições, poder e “desconhecimento”. *In: ARAÚJO J. N. G.; CARRETEIRO T. C. (orgs.). Cenários sociais e abordagem clínica*. São Paulo: Escuta, 2001, p. 49-74.



ENRIQUEZ, E.. O indivíduo preso na armadilha da estrutura estratégica. *In*: MOTTA, F. P.; FREITAS, M. E. **Vida psíquica e organização**. 2 ed. Rio de Janeiro: FGV, 2002, p. 23-40.

\_\_\_\_\_. Vida psíquica e organização. *In*: MOTTA, F. C. P.; FREITAS, M. E. **Vida psíquica e organização**. Rio de Janeiro: Editora da FGV, 2002, p. 11-22.

\_\_\_\_\_. Psicanálise e Ciências Sociais. **Ágora**. Rio de Janeiro, v. 8, n. 2, p. 153-174, jul./dez. 2005.

\_\_\_\_\_. O homem do século XXI: sujeito autônomo ou indivíduo descartável. **RAE-Eletrônica**. São Paulo, v. 5, n. 1, jan./jun. 2006.

FERREIRA, M. C.; MENDES, A. M. B. “Só de pensar em vir trabalhar, já fico de mau humor”: atividade de atendimento ao público e prazer – sofrimento no trabalho. **Estudo de Psicologia**. Natal, v. 6, n. 1, p. 93-104, jan./jun. 2001.

\_\_\_\_\_; BARROS, P. C. R. (In)compatibilidade trabalho prescrito-trabalho real e vivências de Prazer-sofrimento dos trabalhadores: um diálogo entre a Ergonomia da atividade e a psicodinâmica do trabalho. **Revista Alethéia**, Ulbra. Canoas, 2003.

FLEURY, M. T. L. O simbólico nas relações do trabalho. *In*: FLEURY, M. T; FISCHER, R. M. *et al.* **Cultura e poder nas organizações**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1996, p. 113-127.

FREITAS, M. E. Cultura organizacional – o doce controle no clube dos raros. *In*: MOTTA, F. P.; CALDAS, M. (orgs.). **Cultura organizacional e cultura brasileira**. São Paulo: Atlas, 1997, p. 2093-304.

\_\_\_\_\_. Contexto social: O mundo do trabalho, a família e os “eternos adolescentes”. **RAE Light**. São Paulo, v. 5, n. 2, p. 2-6, 1998.

\_\_\_\_\_. Contexto social e imaginário organizacional moderno. **Revista de Administração de Empresas**. São Paulo, v. 40, n. 2, p. 6-15, abr./jun. 2000.

FREITAS, M. E. *Cultura organizacional: identidade, sedução e carisma?* 2. ed. São Paulo: Ed. da FGV, 2000.

\_\_\_\_\_. A questão do imaginário e a fronteira entre a cultura **organizacional** e a psicanálise. *In:* MOTTA, F. P; FREITAS, M. E. **Vida Psíquica e Organização**. 2. ed. Rio de Janeiro: Ed. FGV, 2002, p. 41-73.

FREUD S. Totem e Tabu. **Edição Standard Brasileira das Obras Psicológicas Completas de Sigmund Freud**. Rio de Janeiro: Imago, 1913/1996, v. 13, p. 21-162.

\_\_\_\_\_. Psicologia de Grupo e Análise do ego. *In:* \_\_\_\_\_. **Edição Standard Brasileira das Obras Psicológicas Completas de Sigmund Freud**. Rio de Janeiro: Imago, 1921/1996, v. 18, p. 81-154.

\_\_\_\_\_. O Futuro de uma Ilusão. *In:* \_\_\_\_\_. **Edição Standard Brasileira das Obras Psicológicas Completas de Sigmund Freud**. Rio de Janeiro: Imago, 1927/1996, v. 21, p. 15-63.

\_\_\_\_\_. O mal-estar da civilização. *In:* \_\_\_\_\_. **Edição Standard Brasileira das Obras Psicológicas Completas de Sigmund Freud**. Rio de Janeiro: Imago, 1930/1996, v. 21, p. 73-148.

GAULEJAC, V. Psicossociologia e sociologia clínica. *In:* ARAÚJO, J. N. G.; CARRETEIRO, C. T. (orgs.). **Cenários sociais e abordagem clínica**. São Paulo: Escuta; Belo Horizonte, Fumec, 2001, p. 35-47.

GIDDENS, A. **As conseqüências da modernidade**. São Paulo: Ed. da Unesp, 1991.

GILL, R. Análise de Discurso. *In:* BAUER, W. M.; GASKELL, G. **Pesquisa qualitativa com texto, imagem e som: um manual prático**. 3. ed. Rio de Janeiro: Vozes, 2002, p. 244-270.

GONZALES REY, F. L. Sujeito e subjetividade: uma aproximação histórico-cultural. São Paulo: Pioneira Thomson, 2003.

\_\_\_\_\_. **Pesquisa qualitativa em psicologia: caminhos e desafios.** São Paulo: Pioneira Thomson, 2002.

GUARESCHI, P. A. A máquina capitalista. Rio de Janeiro: Vozes, 4. ed., 1992.

GUTIERREZ, G. L. Metodologia científica e o estudo das organizações. **Revista de Administração de Empresas.** Rio de Janeiro, v. 26, n. 1, p. 91-96, jan./mar., 1996.

HALLIDAY, T. L. **A retórica das multinacionais:** a legitimação das organizações pela palavra. São Paulo: Summus, 1987.

HELOANI, R. **Gestão e organização no capitalismo globalizado:** história da manipulação psicológica no mundo do trabalho. São Paulo: Atlas, 2003.

HERNANDES, J. P. **Vivências de prazer-sofrimento:** um estudo exploratório com trabalhadores de um hotel de Goiânia, 2003. Dissertação (Mestrado em Psicologia), Universidade Católica de Goiás.

HOBBSAWM,E. **Era dos extremos – o breve século XX: 1914-1991,** São Paulo, Companhia das Letras, 1995.

IRELAND,T.D. *et al.* Os desafios da educação de jovens e adultos: vencer as barreiras da exclusão e da inclusão tutelada. *In: Economia solidária e educação de jovens e adultos.* KRUPPA,S.M.P. (orgs). Brasília, Inep, Ministério da Educação, 2005.

KETS DE VRIES ; MILLER, D. Narcisismo e liderança – uma perspectiva de relações de objetos. **Revista de Administração de Empresas.** São Paulo, v. 30, n. 3, p. 5-16, jul./set. 1990.

LANCMAN, S. ; UCHIDA S. Trabalho e subjetividade: o olhar da Psicodinâmica do Trabalho. **Cadernos de Psicologia Social do Trabalho**. v. 6, p. 79-90, 2003.

\_\_\_\_\_; HELOANI, R. Psicodinâmica do Trabalho: O método clínico de intervenção e investigação. **Revista Produção**. São Paulo, v. 14, n. 3, p.77-86, 2004.

LANE, S. T. M. A linguagem e as representações sociais. *In*: SIMPÓSIO SOBRE A REPRESENTAÇÃO SOCIAL, XX CONGRESSO INTERAMERICANO DE PSICOLOGIA. Caracas, 1985. **Anais...** Caracas, 1985.

\_\_\_\_\_. Uma técnica de análise do discurso. *In*: XX CONGRESSO INTERAMERICANO DE PSICOLOGIA, Caracas, 1985. **Anais...** Caracas, 1985.

LAPIERRE, L. Imaginário, administração e liderança. **Revista de Administração de Empresas**. São Paulo, v. 29, n. 4, p. 5-16, out. /dez. 1989.

\_\_\_\_\_. *et al.* **Imaginário e liderança**: na sociedade, no governo, nas empresas e na mídia. São Paulo: Atlas, 1995.

LAPLANCHE, J.; PONTALIS, J.B. **Vocabulário da Psicanálise**. 4. ed. São Paulo: Martins Fontes, 2001.

LEGG. K. **Human resource management** : rhetorics and realities. Lancaster: University of Lancaster Press, 1995.

LEVY, A. *et al.* **Psicossociologia** – análise social e intervenção. Rio de Janeiro: Vozes, 1994.

\_\_\_\_\_. **Ciências Clínicas e Organizações Sociais**. Belo Horizonte: Autêntica, 2001.

LIMA, M. E. A. ; BATISTA, M. A. As novas exigências de qualificação e a saúde no setor automotivo. **Psicologia em Revista**. Belo Horizonte, v. 9, n. 13, jun. 2003.

LIMA, M. E. A. **Os equívocos da excelência**: as novas formas de sedução na empresa. Petrópolis: Vozes, 1996.

LUNARDI, W. D. F.; MAZZILLI, C. O processo de trabalho na área de trabalho na **área** de enfermagem: uma abordagem psicanalítica. **Revista de Administração de Empresas**. São Paulo, v. 3, n. 3, p. 63-71, jul./set. 1996.

MACÊDO, K. B. **Psicodinâmica nas organizações**- poder, cultura e decisão na empresa familiar, 1999. Tese (Doutorado em Psicologia Social), Faculdade de Psicologia, Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, São Paulo.

\_\_\_\_\_,; MENDES, A. M. Vivências de prazer e sofrimento em trabalhadores de organizações com contexto de qualidade de vida no trabalho. *In*: MACÊDO K. B. (org.). **Qualidade de vida no trabalho** – o olhar da psicologia e da administração. Goiânia: Ed. da UCG, 2004, p. 61-84.

MACÊDO, K. B. **A administração simbólica nas organizações**: uma nova forma de “religião”? 2006

MACHADO, M. N. M. Três cenários da prática psicossociológica. *In*: ARAÚJO, J. N. G.; CARRETEIRO, C. T. (orgs). **Cenários sociais e abordagem clínica**. São Paulo: Escuta; Belo Horizonte, Fumec, 200, p. 187-206.

MARX, K. **O capital**: crítica da economia política. 12. ed. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, l.1, v.1, 1988.

\_\_\_\_\_. **Manuscritos econômicos e filosóficos**. Ed. Martin Claret, São Paulo: 2001.

MATHEUS, C. T. ; BRESLER, R. Organização, este obscuro objeto do desejo? Caminhos da sexualidade nas organizações. **O&S**. São Paulo, v. 9, n. 25, p. 163-174, set./dez. 2002.

MAZZOTTI, A. J. ; GEWANDSZNAJDER, F. **O debate contemporâneo sobre os paradigmas.** In: MAZZOTTI, A. J. ; GEWANDSZNAJDER F. **O método nas Ciências Naturais e Sociais:** pesquisa quantitativa e qualitativa. São Paulo: Pioneira, 2000.

MENDES, A. M. **Valores e vivências de prazer-sofrimento no contexto organizacional,** 1999. Tese (Doutorado em Psicologia) - Universidade de Brasília, Brasília.

\_\_\_\_\_. Algumas contribuições teóricas do referencial psicanalítico para as pesquisas sobre organizações. **Revista Estudos em Psicologia.** v. 7, n. especial, p. 89-96, 2002.

MENDES, A. M. Trabalho em transição, Saúde em Risco. In: MENDES, A. M. BORGES, L. O. ; FERREIRA M C. (orgs). **Trabalho em transição, Saúde em Risco.** Brasília: Ed. da Universidade de Brasília, 2002.

MENDES, A. M. ; MORRONE, C. F. Vivências de prazer-sofrimento e saúde psíquica no trabalho: trajetória conceitual e empírica. In: MENDES, A. M.; BORGES, L. O.; FERREIRA, M. C. (orgs.). **Trabalho em transição, saúde em risco.** Brasília, p. 26-42.

\_\_\_\_\_. ; BARROS, P. C. R. Sofrimento psíquico no trabalho e estratégias defensivas dos operários terceirizados da construção civil. **Psico-USF.** Brasília, v. 8, n. 1, p.63-70, jan./jun. 2003.

\_\_\_\_\_. Cultura organizacional e prazer-sofrimento no trabalho: uma abordagem psicodinâmica. In: TAMAYO A. (orgs.). **Cultura e saúde nas organizações.** Porto Alegre: Artmed, 2004, p. 59-76.

MORGAN, G. **Imagens da organização.** São Paulo: Atlas, 1996.

MORRONE, C. F. **Só para não ficar desempregado** – resignificando o sofrimento psíquico no trabalho: estudo com trabalhadores em atividades informais. 2001. Dissertação (Mestrado em Psicologia) - Universidade de Brasília, Brasília.

MOTTA, F. P. Organizações: vínculo e imagem. **Revista de Administração de Empresas**. São Paulo, v. 31, n. 3, p. 5-11, jul./set. 1991.

\_\_\_\_\_. As empresas e a transmissão da ideologia. **Revista de Administração de Empresas**. São Paulo, v. 32, n. 5, p. 38-47, nov./dez.1992.

\_\_\_\_\_. Controle social nas organizações. **Revista de Administração de Empresas**. São Paulo, v. .33, n. 5, p. 68-87, set./out. 1993.

\_\_\_\_\_.; FREITAS, M. E. **Vida Psíquica e organização**. 2. ed. Rio de Janeiro: Ed. da FGV, 2002.

NASCIUTTI, J. R. *Reflexões sobre o espaço da psicossociologia*. Rio de Janeiro, 1992. Não-publicado.

PAGÈS, M. *et al.* **A vida afetiva dos grupos** : um esboço de uma teoria da relação humana. Tradução de L.L. Ribeiro. Petrópolis, Vozes , 1982.

\_\_\_\_\_. *et al.* **O poder das organizações**: a dominação das multinacionais sobre os indivíduos. São Paulo: Atlas, 1987.

\_\_\_\_\_. O sistema sociomental hospitalar. *In*: ARAÚJO, J. N. G.; CARRETEIRO, C. T. (orgs). **Cenários sociais e abordagem clínica**. São Paulo: Escuta; Belo Horizonte, Fumec, 2001.

RESENDE, A. C. **A. O tempo do tempo, objetividade e subjetividade sob o tempo quantificado**. 1997. Dissertação (Mestrado) – Pontifícia Universidade Católica de São Paulo (PUC-SP), São Paulo.

RICARDO, D. **Princípios de economia política e tributação**. São Paulo: Abril, 1982.

SAWAIA, B. (org.). **As artimanhas da exclusão**: análise psicossocial e ética da desigualdade social. 4. ed., Petrópolis: Vozes, 1999.

SHEIN, E. **Organizational culture and leadership**. San Francisco: Jossey-Bass, 1985.

\_\_\_\_\_. What is culture ? *In*: FROST, P. (org.). **Reframing organizational culture**. Newbury: Sage Publications, 1991.

SCHIRATO, M. A. R. **O feitiço das organizações – sistemas imaginários**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2004.

SELIGMANN S. E. **Desgaste mental no trabalho dominado**. Rio de Janeiro: Cortez, 1994.

SMITH, A. **A riqueza das nações: investigação sobre sua natureza e suas causas**. São Paulo: Abril Cultural, 1983.

SOUZA NETO, J. C.; LIBERAL, M. M. C. **A metamorfose do trabalho na era da globalização**. São Paulo: Arte Impressora, 2004.

SPINK, M. J. **Práticas discursivas e produção de sentidos no cotidiano: aproximação teóricas e metodológicas**. São Paulo: Cortez, 1999.

\_\_\_\_\_.; LIMA H. Rigor e visibilidade: a explicitação dos passos da interpretação. *In*: SPINK, M. J. **Práticas discursivas e produção de sentidos no cotidiano**. Cortez, 1999, p. 93-122.

STTAT, D. A. **The time dimension**. Psychology and te world of work. London: MacMillan, 1994.

TAYLOR R. C.; HOROCHOVSKI, R. R. A estruturação psíquica do sujeito na organização: o caso de uma empresa de segmento de plásticos. **Revista FAE**, Curitiba, v. 4, n. 3, p. 53-63, set./dez., 2001.

THIOLENT, M. **Metodologia da pesquisa ação**. São Paulo: Cortez, 1986



TONELLI, M. J. A vida na terra. **RAE Light**. São Paulo, v. 8, n. 2, p. 8-12, abr./jun., 2001

TRIGO, G. G. **Entretenimento**. Uma crítica aberta. São Paulo: Senac, 2003.

TRIVIÑOS, A.N.S. **Introdução à pesquisa em Ciências Sociais**: a pesquisa qualitativa em educação. São Paulo: Atlas, 1987.

UCHIDA, S. Trabalho informatizado e sofrimento psíquico. **Psicologia USP**. São Paulo, v. 9, n. 2, p. 179-204, 1998.

WALTON, R. E. Quality of working life: what is it? **Sloan Management Review**, p. 11-21, *fall* 1973.

WOOD JR. T; CALDAS, M. P. Quem tem medo de eletrochoque? Identidade, terapias convulsivas e mudança organizacional. **Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, v. 35, n. 5, p. 13-21, set./out. 1995.

\_\_\_\_\_. **Gurus, curandeiros e modismos gerenciais**: gestão empresarial mais leve que o ar. 2. ed..São Paulo: Atlas, 1999.

\_\_\_\_\_. Organizações de simbolismo intenso. **Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, v. 40, n. 1, p. 20-28, jan./mar. 2000.

\_\_\_\_\_. Pop-Manangement: contos de paixão, lucro e poder. **O&S**. São Paulo, v. 9, n. 24, maio/ago. 2002.

WEBER, M. **A ética protestante e o espírito do capitalismo**. São Paulo: Pioneira, 1984.

ZANELLI *et.al.* **Psicologia, organizações e trabalho no Brasil**. Porto Alegre: Artmed, 2004.

# APÊNDICE

## **ROTEIRO DE ENTREVISTA**

### **IDENTIFICAÇÃO**

- |                   |                       |
|-------------------|-----------------------|
| 1- Nome:          | 6 - Turno:            |
| 2- Idade:         | 7 – Escolaridade:     |
| 3- Sexo:          | 8 – Tempo na empresa: |
| 4- Cargo:         |                       |
| 5 – Escolaridade: |                       |

### **Categoria 1 – ORGANIZAÇÃO DO TRABALHO/ RELAÇÕES DE TRABALHO**

- 1 - Quando você pensa no seu trabalho na empresa, o que você sente?
- 2- Por que escolheu trabalhar nessa empresa?
- 3- O que você faz durante o trabalho?
- 4 – Como vocês dividem o trabalho na sua área?
- 5- O seu horário de trabalho é suficiente para terminar o seu serviço? Se não, o que você faz para terminar?
- 6 - Você tem pausa no seu trabalho? Há local para descanso em seu trabalho?
- 7 - Como você relaciona com seus colegas de trabalho?
- 8 - E com seu chefe?
- 9 – O que você acha de trabalhar nesta empresa?
- 10 – Você gosta de trabalhar nesta empresa? Por quê?
- 11 – Quais as vantagens e desvantagens de trabalhar nesta empresa? Por quê?
- 12 – Você conhece as normas e regulamentos da empresa? O que você acha? As normas mudam com frequência?

## Categoria 2 – **CONDIÇÕES DE TRABALHO**

13 – O que você acha do local onde trabalha, em relação a:

- Iluminação;
- Ruídos;
- Temperatura e ventilação;
- Higiene;
- Máquinas e equipamentos

14 - Há risco de acidentes? Quais?

## Categoria 3 – **HORÁRIO DE TRABALHO**

15 – Qual é o seu horário de trabalho? Na empresa existe algum rodízio ou escala para horário?

16 – Como você se sente por trabalhar neste horário?

17 – Você está trabalhando neste horário por opção ou não?

18 – Como sua família reage em relação a este horário?

19 – Quais as vantagens e desvantagens de trabalhar neste horário?

20 – Você pretende continuar trabalhando neste horário? Por quanto tempo?

## Categoria 4 – **PRAZER NO TRABALHO**

21 - O que seu trabalho significa para você e para sua vida?

22 - O que você mais gosta no seu trabalho?

23 - Você acha que seu trabalho é importante? Por quê?

24 - Você sente que tem liberdade para fazer o seu trabalho?

25 – As pessoas reconhecem o valor do seu trabalho?

## Categoria 5 - **SOFRIMENTO NO TRABALHO/ ESTRATÉGIAS DEFENSIVAS**

26 – Você foi preparado para exercer sua função? Como?

27 – Quais as dificuldades que você tem no trabalho?

28 – Como você reage em situações difíceis?

- 29 – O que do seu trabalho lhe trás de sofrimento?
- 30 – Você se sente pressionado ou sobrecarregado na realização das tarefas? Se sim, o que você faz para reagir diante desta situação?
- 31 - Você sente cansaço ou fadiga por causa do trabalho? Como percebe o cansaço?
- 32 - Como você se sente após sair desta empresa no final do seu expediente de trabalho?
- 33 – Você já adoeceu por causa de seu trabalho? Relate como foi.
- 34 – Tem algum colega de trabalho que adoeceu ou foi afastado por causa do trabalho?
- 35 – Qual o acompanhamento e tratamento que a empresa dispensou a essa pessoa?
- 36 - Qual o tempo que você tem para a família e lazer? E isto é suficiente para vocês?
- 37 - Você se sente inseguro ou com medo de fracassar na realização das tarefas? Por quê?
- 38 - Você se sente seguro (com estabilidade) nesta organização?

## **CONCLUSÃO**

- 39 – Se você pudesse mudar alguma coisa na empresa, o que mudaria?
- 40 - Que planos possui para o futuro?
- 41– Você gostaria de dizer uma coisa que eu não perguntei?