



Pontifícia Universidade Católica de Goiás
Pró-Reitoria de Pós-Graduação e Pesquisa
Escola de Ciências Sociais e da Saúde
Programa de Pós-Graduação *Stricto Sensu* em Psicologia

**Os órfãos da justiça:
a precariedade do trabalho dos oficiais de justiça e a luta contra o sofrimento**

Lorena Rodrigues Lourenço

Goiânia, junho de 2022



Pontifícia Universidade Católica de Goiás
Pró-Reitoria de Pós-Graduação e Pesquisa
Escola de Ciências Sociais e da Saúde
Programa de Pós-Graduação *Stricto Sensu* em Psicologia

**Os órfãos da justiça:
a precariedade do trabalho dos oficiais de justiça e a luta contra o sofrimento**

Lorena Rodrigues Lourenço

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação
Stricto Sensu em Psicologia da PUC Goiás como requisito
parcial para obtenção do título de mestre em Psicologia.

Orientador(a): Prof.^a Dr.^a Kátia Barbosa Macêdo

Goiânia, junho de 2022

Catálogo na Fonte - Sistema de Bibliotecas da PUC-Goiás
Maria Auxiliadora Marques e Silva - Bibliotecária CRB1/1740

L892o Lourenço, Lorena Rodrigues

Os órfãos da justiça : a precariedade do trabalho dos oficiais de justiça e a luta contra o sofrimento / Lorena Rodrigues Lourenço. -- 2022.

208 f.: il.

Texto em português, com resumo em inglês.

Dissertação (mestrado) -- Pontifícia Universidade Católica de Goiás, Escola de Ciências Sociais e da Saúde, Goiânia, 2022.

Inclui referências: f. 208-227.

1. Qualidade de vida no trabalho. 2. Saúde e trabalho. 3. Oficiais de justiça - Saúde mental. 4. Doenças profissionais. 5. Trabalho - Aspectos psicológicos I. Macêdo, Kátia Barbosa - 1963. II. Pontifícia Universidade Católica de Goiás - Programa de Pós-Graduação em Psicologia - 01/06/2022. III. Título.

CDU: Ed. 2007 -- 613.6:34.08



**PUC
GOIÁS**

PRÓ-REITORIA DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA
Av. Universitária, 1069 – St. Universitário
Caixa Postal 86 – CEP 74605-010
Goiânia-Goiás
Telefone/Fax: (62)3946-1070 ou 1071
www.pucgoias.edu.br / prope@pucgoias.edu.br

ATA DE SESSÃO PÚBLICA DE DEFESA DE DISSERTAÇÃO DE Mestrado NO PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO STRICTO SENSU EM PSICOLOGIA DA PONTIFÍCIA UNIVERSIDADE CATÓLICA DE GOIÁS.

No dia 01 de junho de 2022, às 14h, via webconferência em plataforma digital, de acordo com a portaria 36/2020 CAPES, **LORENA RODRIGUES LOURENÇO**, discente do Programa de Pós-Graduação *Stricto Sensu* em Psicologia (2020.1.2055.0014-5) da Pontifícia Universidade Católica de Goiás, expôs, em Sessão Pública de Defesa de Dissertação de Mestrado, o trabalho intitulado **"OS ÓRFÃOS DA JUSTIÇA: A PRECARIÉDADE DO TRABALHO DOS OFICIAIS DE JUSTIÇA E A LUTA CONTRA O SOFRIMENTO"**, para Comissão de Avaliação composta pelos (as) docentes: **Dra. Kátia Barbosa Macêdo** (Pontifícia Universidade Católica de Goiás, Presidente da Comissão), **Dr. Ronaldo Gomes Souza** (Universidade Federal do Amazonas, Membro Convitado Externo), **Dra. Lila Maria Spadoni Lemes** (Pontifícia Universidade Católica de Goiás, Membro Convitado Interno), **Dr. Luc Marcel Adhemar Vandenberghe** (Pontifícia Universidade Católica de Goiás, Membro Convitado Interno) e **Dra. Vannuzia Leal Andrade Peres** (Pontifícia Universidade Católica de Goiás, Membro Suplente). O trabalho da Comissão de Avaliação foi conduzido pelo(a) docente Presidente que, inicialmente, após apresentar os docentes integrantes da Comissão, concedeu 30 minutos ao(a) discente candidato(a) para que este(a) expusesse o trabalho. Após a exposição, o(a) docente Presidente concedeu a palavra a cada membro convidado da Comissão para que estes arguissem o(a) discente candidato(a). Após o encerramento das arguições, a Comissão de Avaliação, reunida isoladamente, avaliou o trabalho desenvolvido e o desempenho do(a) discente candidato(a) na exposição, considerando a trajetória deste(a) no curso de mestrado. Como resultado da avaliação, a Comissão de Avaliação deliberou pela:

Aprovação da dissertação

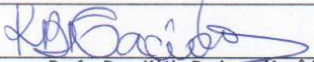

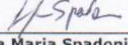
A Comissão de Avaliação declara o (a) discente candidato (a) Mestre em Psicologia. A Comissão de Avaliação pode sugerir alterações de forma e/ou conteúdo considerado aceitáveis, não impeditivo da aprovação do trabalho. As alterações deverão ser indicadas no Anexo ao presente documento e/ou podem constar na versão lida pelo membro da Comissão de Avaliação para a sessão de defesa da dissertação. Neste caso, a versão lida corrigida deverá ser entregue ao(à) discente candidato(a) no final da sessão. O(A) discente candidato(a) terá o prazo de sessenta (60) dias para os ajustes e entrega da versão final na Secretaria do Programa de Pós-Graduação *Stricto Sensu* em Psicologia, contado a partir da data da sessão de defesa da dissertação.

Aprovação da dissertação mediante reformulação

A Comissão de Avaliação determina que o (a) discente candidato(a) terá o prazo máximo de cento e oitenta (180) dias para realizar a reformulação necessária no trabalho, contado a partir da data da sessão de defesa da dissertação. Os pontos para a reformulação deverão ser indicados no Anexo ao presente documento e/ou podem constar na versão lida pelo membro da Comissão de Avaliação para a sessão de defesa da dissertação. Neste caso, a versão lida, contendo os pontos da reformulação, deverá ser entregue ao(à) discente candidato(a) no final da sessão. Dentro do prazo para reformulação supramencionado, o(a) discente candidato(a) deverá solicitar à Coordenação do Programa de Pós-Graduação *Stricto Sensu* em Psicologia nova avaliação do trabalho, a ser feita através de procedimento específico para casos de reformulação.

Reprovação da dissertação

A Comissão de Avaliação determina que o trabalho apresentado não satisfaz as condições mínimas para ser considerado dissertação de mestrado válida à obtenção do título de Mestre em Psicologia. O(A) discente candidato(a) pode interpor recurso à decisão da Comissão de Avaliação no prazo máximo de trinta (30) dias, contado a partir da data da sessão de defesa da dissertação.

A Comissão de Avaliação (Assinaturas):	Para uso da Coordenação/Secretaria do PSSP:
 Prof. Dra. Kátia Barbosa Macêdo Membro Presidente Pontifícia Universidade Católica de Goiás	Prof. Dr. Cristiano Coelho Coordenador do Programa de Pós-Graduação <i>Stricto Sensu</i> em Psicologia Pontifícia Universidade Católica de Goiás
 Prof. Dr. Ronaldo Gomes Souza Membro Convitado Externo Universidade Federal do Amazonas	PONTIFÍCIA UNIVERSIDADE CATÓLICA DE GOIÁS Prof. Dr. Cristiano Coelho Coordenação do Programa Stricto Sens. em Psicologia – RF 7579
 Prof. Dra. Lila Maria Spadoni Lemes Membro Convitado Interno Pontifícia Universidade Católica de Goiás	Observações: 1. Documento válido somente se assinado pela Coordenação e pela Secretaria do PSSP/PROPE/PUC Goiás. 2. _____ 3. _____
Prof. Dr. Luc Marcel Adhemar Vandenberghe Membro Convitado Interno Pontifícia Universidade Católica de Goiás	
Prof. Dra. Vannuzia Leal Andrade Peres Membro Suplente Pontifícia Universidade Católica de Goiás	Visto Secretaria: DFM nº: 09/2022 Goiânia, 01/06/2022

Agradecimentos

Agradeço à minha mãe, Balçanir Bernardina Rodrigues Lourenço, quem sempre me incentivou a concretizar sonhos e me ensinou a nunca desistir diante dos obstáculos e das dificuldades.

Agradeço ao meu irmão, João Divino Lourenço Junior, quem tem me acompanhado desde o nascimento, ensinando-me sobre a vida e guiando-me pelo caminho da retidão e da justiça.

Agradeço ao meu esposo, Vinícius Girardi Silva, pelos momentos de escuta ativa e de debates intelectuais acalorados que mobilizaram em mim reflexões importantes e novas perspectivas acerca dos fenômenos aqui estudados. Agradeço ainda pelo amor, paciência, companheirismo e todo o suporte fornecido ao longo desta trajetória acadêmica.

Agradeço a todos os professores que de alguma forma contribuíram para o meu crescimento acadêmico. Agradeço ao Prof. Dr. Luc Vandenberghe, quem me ensinou os primeiros passos da pesquisa científica e quem tem contribuído sempre para o meu progresso acadêmico. Agradeço ao Prof. Dr. Ronaldo Gomes Souza por ter me incentivado a iniciar este estudo e por acompanhá-lo sempre com interesse, atenção, carinho e parceria. Agradeço à Profa. Dra. Lila Maria Spadoni Lemes pelas importantes contribuições que enriqueceram ainda mais essa dissertação. E um agradecimento especial para à minha orientadora, Profa. Dra. Kátia Barbosa Macêdo, que atuando com responsabilidade, respeito e dedicação foi fundamental para a minha evolução como pessoa e como pesquisadora.

Agradeço aos meus colegas do grupo de estudo em Psicodinâmica do Trabalho, em especial, a Dra. Simone Maria Moura Mesquita, Dra. Carolina Martins dos Santos, Ms. Maria Paula de Moraes Jardim, Ms. Tiago de Jesus Batista, Ms. Rafael Domenciano Silva e Larissa Santos Batista, por todo o auxílio durante a construção desta dissertação e pelo acolhimento e tratamento humanizado nos meus momentos de angústia.

Agradeço à Escola Judicial do Estado de Goiás - EJUG e ao Tribunal de Justiça do Estado de Goiás pelo subsídio empenhado, possibilitando a concretização deste estudo de fundamental importância para o oficialato e para o trabalho judiciário.

Agradeço ao Sindicato dos Oficiais de Justiça do Estado de Goiás – SINDOJUSGO, na pessoa de seu presidente, Moizés Bento dos Reis, e do vice-presidente, Eleandro Alves Almeida, pelo incentivo, apoio e suporte oferecido.

Por fim, agradeço a todos os oficiais de justiça, principalmente aqueles que disponibilizaram o seu tempo para compartilhar comigo suas perspectivas sobre a organização do trabalho e sobre suas vivências laborais de prazer e de sofrimento em prol da evolução da ciência e da transformação do trabalho. A todos eles o meu respeito, admiração e gratidão.

Epígrafe

Oficial de Justiça

Um árduo trabalho para quem o opera,
o direito a ser comunicado para quem espera.
A pé, a cavalo, de moto ou de carro caminha,
materializando esse direito conforme a linha.

Tentam acabar com a profissão,
mas toda esta tentativa é em vão.
Pois não há justiça sem o seu andar
e isto ninguém poderá negar.

Prisão, penhora, despejo e várias atribuições,
este é o profissional que lida com as emoções.
Como um psicólogo, age com jogo de cintura
para tornar a lei uma fonte confiável e segura.

O conhecimento do risco para quem exerce a atividade,
contudo o sentimento de paz ao praticar a humanidade.
Ajudando ao jurisdicionado nos limites da legislação e da norma.
A consciência do papel de cidadania, seja qual for o emprego de sua forma.

Na luta a cada dia em busca de sua valorização,
mesmo que os magistrados ajam em contramão.
Por mais que o obstáculo pareça não acabar,
a verdadeira justiça é que sempre deverá triunfar.

De que adianta uma ordem judicial sem quem a cumpra?
Para nada serviria, estaria sepultada em uma catacumba.
Ao executor de mandados vem dizer este pequeno louvor,
Oficial de Justiça: profissão de muito valor!

Carmo (2012)

Resumo

Desde os primórdios a organização do trabalho dos oficiais de justiça tem passado por modificações importantes. Compreender a atual formatação do trabalho do oficial de justiça é essencial para identificar os elementos que constituem fonte de prazer e de sofrimento e que contribuem para a manutenção da saúde ou o adoecimento mental dos trabalhadores. Assim, o objetivo deste estudo foi analisar a atual organização do trabalho e a mobilização subjetiva dos oficiais de justiça de um órgão estadual do Poder Judiciário da Região Centro-Oeste do Brasil, ou seja, as condições e relações de trabalho, as vivências de prazer-sofrimento, as estratégias defensivas utilizadas pelos trabalhadores para lidar com o sofrimento no trabalho e as patologias decorrentes do labor. Trata-se de um estudo de caso de caráter descritivo e exploratório fundamentado na Psicodinâmica do Trabalho. A coleta de informações foi realizada através de entrevistas individuais com 12 oficiais de justiça, sendo que as informações obtidas foram submetidas a análise clínica do trabalho. Os resultados foram apresentados na forma de quatro artigos científicos. O primeiro, intitulado “Análise bibliométrica sobre o trabalho no Poder Judiciário”, teve como objetivo analisar os artigos nacionais sobre esse tema, publicados na CAPES entre maio de 2011 e maio de 2021. Os resultados indicaram que as pesquisas sobre a organização do trabalho no Poder Judiciário são modestas, mas relevantes, prevalecendo estudos sobre a gestão, com predominância do método qualitativo, da pesquisa bibliográfica e da técnica de entrevista. O segundo, denominado “A precariedade do trabalho dos oficiais de justiça”, teve como objetivo analisar a organização do trabalho dos oficiais de justiça de um órgão estadual do Poder Judiciário da Região Centro-Oeste do Brasil. Os resultados indicaram que as condições e relações de trabalho são precárias e geradoras de constrangimentos. O terceiro, designado “Entre o prazer e o sofrimento no trabalho: o caso dos oficiais de justiça”, teve como intuito analisar as vivências de prazer-sofrimento dos oficiais de justiça de um órgão estadual do Poder Judiciário da Região Centro-Oeste do Brasil em face da organização do trabalho. Os resultados demonstraram que esses trabalhadores vivenciam mais sofrimento do que prazer. O quarto e último artigo, intitulado “A luta contra o sofrimento no trabalho: o caso dos oficiais de justiça”, objetivou identificar as estratégias defensivas utilizadas por esses trabalhadores para lidar com o sofrimento advindo do trabalho, bem como as patologias decorrentes do labor. Os resultados demonstraram que o chiste, a projeção, a racionalização e a negação são as principais estratégias defensivas utilizadas por eles para lidar com o sofrimento no trabalho. Eclodem nestes profissionais patologias psicossomáticas, transtornos de ansiedade, estresse pós-traumático e depressão. Conclui-se que a organização do trabalho dos oficiais de

justiça é geradora de constrangimentos que podem ocasionar adoecimento mental nos trabalhadores.

Palavras-chave: Oficial de justiça; Psicodinâmica do Trabalho; Prazer-sofrimento; Estratégias defensivas; Patologias.

Abstract

Since its beginning, the organization of the work of bailiffs has undergone important changes. Understanding the current format of the bailiff's work is essential to identify the elements that constitute sources of pleasure and suffering and contribute to the maintenance of health or mental illness of workers. In that light, the objective of this study was to analyze the current organization of work and the subjective mobilization of bailiffs of a state body of the Judiciary in the Central-West Region of Brazil. In other words, the conditions and work relationships, the experiences of pleasure-suffering, the defensive strategies used by workers to deal with suffering and pathologies resulting from work. This is a descriptive and exploratory case study based on the Psychodynamics of Work. The collection of information was carried out through individual interviews with 12 bailiffs, and the information obtained was submitted to clinical analysis of the work. The results were presented in four articles. The first, entitled "Bibliometric analysis of the work in the Judiciary", aimed to analyze the articles published in Brazil about the theme, between May 2011 and May 2021, in CAPES platform. The results indicated that research on the organization of work in the Judiciary is modest, but relevant, mainly involving studies about management, with a predominance of the qualitative method, bibliographic research and the interview technique. The second, which the title is "The precariousness of the work of bailiffs" aimed to analyze the organization of the work of bailiffs of a state agency of the Judiciary in the Center-West Region of Brazil. The results indicated that working conditions and relationships are precarious and create embarrassment. The third, called "Between pleasure and suffering at work: the case of bailiffs", aimed to analyze the experiences of pleasure-suffering of bailiffs of a state agency of the Judiciary in the Center-West Region of Brazil. in the face of work organization. The results showed that these workers experience more suffering than pleasure. The fourth and final article, entitled "The fight against suffering at work: the case of bailiffs", aimed to identify the defensive strategies used by these workers to deal with the suffering arising from work, as well as the pathologies resulting from the work. The results showed that jokes, projection, rationalization and denial are the main defensive strategies used by them to deal with suffering at work. Psychosomatic pathologies, anxiety disorders, post-traumatic stress and depression break out in these professionals. The conclusion shows the organization of work of bailiffs create embarrassment which can lead to mental sickness in the workers.

Key words: Probation officer; Psychodynamics of Work; Pleasure-suffering; Defensive strategies; Pathologies.

Lista de ilustrações

Figura 1 - Índice de absenteísmo dos servidores judiciários por doença mental	19
Figura 2 - Organograma do Poder Judiciário brasileiro.....	28
Figura 3 - Fluxograma PRISMA de artigos sobre o trabalho no Poder Judiciário brasileiro.....	32
Figura 4 - Distribuição dos temas estudados sobre o trabalho no Poder Judiciário brasileiro.....	35
Figura 5 - Porcentagem e frequência de material científico sobre organização do trabalho e mobilização subjetiva do oficial de justiça.....	48
Figura 6 - Distribuição dos temas estudados sobre organização do trabalho do oficial de justiça.....	49
Figura 7 - Subdimensões da organização do trabalho.....	61
Figura 8 - Representação gráfica do processo de mobilização subjetiva.....	72
Figura 9 - Triângulo da psicodinâmica do trabalho.....	78
Figura 10 - Representação da alienação social.....	83
Figura 11 - Patologias que podem surgir quando estratégias defensivas falham.....	90
Figura 12 - Distribuição dos temas sobre o trabalho judiciário estudados com fundamento na PDT.....	95

Lista de Tabelas

Tabela 1 - Composição e competência dos órgãos do Poder Judiciário brasileiro.....	29
Tabela 2 - Estudos recentes que abordam o trabalho no Poder Judiciário brasileiro.....	32
Tabela 3 - Estudos recentes que abordam o trabalho do oficial de justiça.....	45
Tabela 4 - Principais estratégias defensivas contra o sofrimento advindo do trabalho.....	86
Tabela 5 - Diferença entre estratégias defensivas e estratégias de enfrentamento.....	87
Tabela 6 - Principais estratégias de enfrentamento do sofrimento no trabalho.....	88
Tabela 7 - Estudos recentes sobre o trabalho no Poder Judiciário utilizando a PDT.....	93
Tabela 8 - Distribuição das subdimensões da organização do trabalho.....	103

Lista de Abreviaturas e Siglas

AI-5	Ato Institucional n. 5
CAPES	Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior
CF/88	Constituição Federal de 1988
CNJ	Conselho Nacional de Justiça
CPC/73	Código de Processo Civil de 1973
CPC/2015	Código de Processo Civil de 2015
CPP	Código de Processo Penal
DCO	Diagnóstico de Clima Organizacional
EC 45/04	Emenda Constitucional n. 45/2004
LAI	Lei de Acesso à Informação
MMA	Ministério do Meio Ambiente
MPAS	Ministério da Previdência e Assistência Social e o
MS/SUS	Ministério da Saúde/Sistema Único de Saúde
MTE	Ministério do Trabalho e Emprego
OIT	Organização Internacional do trabalho
OMS	Organização Mundial de Saúde
PDT	Psicodinâmica do Trabalho
PEC	Proposta de Emenda Constitucional
PJE	Processo Judicial Eletrônico
PROART	Protocolo de Avaliação de Riscos Psicossociais no Trabalho
PROJUDI	Processo Judicial Digital

QVT	Qualidade de Vida no Trabalho
STF	Supremo Tribunal Federal
STJ	Superior Tribunal de Justiça
TJ	Tribunal de Justiça
TRE	Tribunal Regional Eleitoral
TRF	Tribunal Regional Federal
TRT	Tribunal Regional do Trabalho
TST	Tribunal Superior do Trabalho

Sumário

A Importância do Trabalho para a Saúde Mental do Trabalhador.....	16
1 O Trabalho no Poder Judiciário Brasileiro	23
1.1 A constituição e o desenvolvimento histórico.....	23
1.2 Estrutura organizacional.....	27
1.3 Estudos recentes sobre o trabalho no Poder Judiciário brasileiro.....	31
2 O Oficial de Justiça como Trabalhador do Poder Judiciário.....	39
2.1 Conceito e definição.....	39
2.2 A constituição e o desenvolvimento histórico	40
2.3 Estudos recentes sobre o trabalho do oficial de justiça.....	45
3 A Contribuição da Psicodinâmica do Trabalho.....	54
3.1 Conceito e definição.....	54
3.2 A constituição e o desenvolvimento histórico.....	55
3.3 Os pressupostos que sustentam a abordagem.....	56
3.4 O trabalho entre o prescrito e o real.....	59
3.5 A dimensão da organização do trabalho.....	61
3.5.1 <i>Condições de trabalho</i>	62
3.5.2 <i>Relações de trabalho</i>	65
3.6 A dimensão da mobilização subjetiva do trabalhador.....	72
3.6.1 <i>Vivências de prazer-sofrimento no trabalho</i>	74
3.6.1.1 <i>Vivências de prazer no trabalho</i>	75
3.6.1.1.1 Autonomia e liberdade.....	75
3.6.1.1.2 Reconhecimento do trabalho.....	76
3.6.1.2 <i>Vivências de sofrimento no trabalho</i>	80
3.6.1.2.1 Sobrecarga de trabalho.....	81
3.6.1.2.2 Falta de reconhecimento do trabalho.....	82
3.6.2 <i>Estratégias defensivas contra o sofrimento advindo do trabalho</i>	84
3.6.2.1 <i>Conceito e definição</i>	84
3.6.2.2 <i>Diferença entre estratégias defensivas e estratégias de enfrentamento</i>	87
3.6.2.3 <i>Vantagens e desvantagens das estratégias defensivas</i>	88
3.6.2.4 <i>Quando as estratégias defensivas falham: o adoecimento mental</i>	89

3.7 Estudos recentes sobre o trabalho no Poder Judiciário fundamentados na Psicodinâmica do Trabalho.....	92
4 Delineamento Metodológico.....	97
4.1 Tipo de estudo.....	97
4.2 Campo.....	97
4.3 Participantes	98
4.4 Procedimento.....	99
<i>4.1.1 Procedimentos éticos.....</i>	<i>99</i>
<i>4.4.2 Pré-pesquisa.....</i>	<i>99</i>
<i>4.4.3 Pesquisa propriamente dita.....</i>	<i>100</i>
Resultados e Discussão.....	105
Artigo 1 - Análise bibliométrica sobre o trabalho no Poder Judiciário.....	107
Artigo 2 - A precariedade do trabalho dos oficiais de justiça.....	129
Artigo 3 - Entre o prazer e o sofrimento no trabalho: o caso dos oficiais de justiça.....	159
Artigo 4 - A luta contra o sofrimento no trabalho: o caso dos oficiais de justiça.....	185
Considerações Finais da Dissertação.....	203
Referências.....	209
Apêndice - Roteiro de Entrevista Semiestruturada.....	229
Anexo – Parecer Consubstanciado do Comitê de Ética em Pesquisa.....	232

A Importância do Trabalho para a Saúde Mental do Trabalhador

Desde a sua origem, o trabalho tem recebido múltiplos significados e sentidos (Tolfo e Piccinini, 2007). Fala-se de trabalho desde os primórdios da humanidade, mas seu conceito foi sendo modificado à medida que a própria sociedade foi se transformando (Zanelli, et. al., 2014).

Na idade antiga, por exemplo, o trabalho era definido como uma atividade inferior que impedia as pessoas de terem virtude e, por isso, era destinado aos escravos. Com o surgimento do capitalismo, o trabalho passou a ser visto como uma mercadoria com valor de troca e exercido pelo proletariado. A Reforma Protestante, por sua vez, marcou o período de glorificação do trabalho, e este passou a ser concebido como uma vocação ou missão divina, e como único caminho para se obter sucesso e riqueza (Zanelli et. al., 2014).

Atualmente, o trabalho é visto como um elemento central na vida das pessoas. Ele não é meramente redutível a uma atividade de produção no mundo objetivo, mas, antes de tudo, é essencial para a sobrevivência, a constituição da identidade, a inserção social e a preservação da saúde mental das pessoas (Dejours, 2004).

Como elemento de sobrevivência, o trabalho é o meio através do qual as pessoas adquirem uma retribuição financeira para a aquisição de bens e serviços essenciais à vida, tais como, alimentação, saúde, educação, habitação entre outros (Dejours, 2004; Morin et. al, 2007). É, portanto, essencial e indispensável.

O trabalho também é elemento constituinte da própria identidade do sujeito. As pessoas passam grande parte do seu dia no local de trabalho (praticamente 1/3 do dia para os trabalhadores com carga horária de 8 horas diárias). Mas é importante ressaltar que elas estão envolvidas pelo trabalho além do tempo em que estão nele. Elas sonham com o trabalho, preocupam-se com ele ao longo do dia e falam sobre ele com os familiares e amigos nos momentos de lazer. Assim, não se pode reduzir o envolvimento do sujeito com o trabalho a uma análise meramente temporal ou contextual. O trabalho está presente na vida das pessoas para além das horas trabalhadas, influenciando toda a sua subjetividade (Dejours, 2007).

Ademais, as pessoas comumente se descrevem ou se definem a partir de seu ofício. Apresentam-se umas para as outras indicando não apenas o seu nome, idade, estado civil, mas também a profissão que exercem. Ter uma profissão está relacionada com uma realização pessoal e, não raras vezes, as pessoas sentem-se orgulhosas em dizer ao outro que são, por exemplo, advogados, magistrados, oficiais de justiça etc. Nesse sentido, o trabalho influencia a dinâmica da realização do eu, contribuindo para a construção da identidade das pessoas (Dejours, 2007).

Além da constituição da subjetividade e identidade, o trabalho também tem a função de promover a inserção dos humanos no campo social. Ao trabalhar o sujeito está em contato com outras pessoas, relacionando-se com o patrão, chefe, colega de trabalho, cliente, fornecedor etc. Assim, trabalhar é experimentar a resistência do mundo social (Dejours, 2012b; Dejours, 1994).

Por fim, o trabalho também é elemento que contribui significativamente para a promoção da saúde mental das pessoas. Segundo Dejours (1994a, p. 24), “o trabalhador não chega ao seu local de trabalho como uma máquina nova. Ele possui uma história pessoal que se concretiza por uma certa qualidade de aspirações, de seus desejos, de suas motivações, de suas necessidades psicológicas, que integram a sua história passada”. Isso confere a cada indivíduo características únicas e pessoais.

Ao trabalhar, o sujeito expõe-se à estímulos provenientes do mundo exterior (excitações de origem psicossensorial) ou do seu mundo interior (excitações instintivas ou pulsionais). Essas excitações quando se acumulam originam tensões ou pressões psíquicas. Para lidar com essas tensões, cada trabalhador, em razão de sua história pessoal, dispõe de vias de descarga pulsional preferenciais, que participam da formação da estrutura de sua personalidade e que, por esse motivo, não são iguais em todas as pessoas. Essas vias de descarga são classificadas por Dejours (1994a) como: via psíquica, via motora e via visceral.

Para aqueles que se utilizam da via psíquica, a descarga das tensões ocorre de maneira interna, por meio do pensar e do refletir. Já para aqueles que se utilizam da via motora, a descarga das tensões ocorre com o uso da musculatura para produzir ações, como fugir, esquivar, lutar, verbalizar etc. Por fim, para os que fazem uso das vias viscerais, a descarga das tensões ocorre via somatização no corpo (Dejours, 1994a).

Quando a organização do trabalho permite que o aparelho psíquico funcione conforme sua livre atividade, ou seja, quando dá liberdade e autonomia para que o trabalhador atue conforme sua personalidade e suas vias de descarga pulsional, possibilitando o uso da inteligência astuciosa e da criatividade para encontrar soluções para lidar com o real do trabalho, ela contribuirá para a saúde mental dos trabalhadores. Por outro lado, quando a organização do trabalho impossibilita o livre funcionamento do aparelho psíquico do trabalhador, limitando ou vedando o uso da sua inteligência e impedindo as descargas de tensão, ela contribuirá para o adoecimento mental. Assim, a depender da forma como o trabalho é organizado, ele pode contribuir para a saúde ou para o adoecimento mental dos trabalhadores (Dejours, 2019; Sznalwar et. al, 2015).

De acordo com a Organização Mundial da Saúde (OMS, 2021), saúde psíquica é muito mais do que a ausência de doenças mentais. É um estado de bem-estar no qual o indivíduo é

capaz de usar suas próprias habilidades, recuperar-se do estresse rotineiro, ser produtivo e contribuir com a sua comunidade.

Em se tratando de saúde mental dos trabalhadores, a Organização Internacional do Trabalho (OIT) estabeleceu, por meio da Convenção 155, que todos os trabalhadores, independentemente do regime jurídico a que estejam submetidos, tem direito à redução dos riscos inerentes ao trabalho, por meio de normas de saúde, higiene e segurança (OIT, 1981). Ressalta a importância da participação não somente do governo, mas também de empregadores e empregados na elaboração de políticas sobre a saúde e segurança no trabalho.

No Brasil, a saúde mental é considerada um direito social garantido constitucionalmente a todos os cidadãos e um dever do Estado (Constituição da República Federativa do Brasil, 1988). Os órgãos que regulamentam e fiscalizam a saúde mental dos trabalhadores são: Ministério do Trabalho e Emprego (MTE), Ministério da Previdência e Assistência Social (MPAS), Ministério do Meio Ambiente (MMA) e o Ministério da Saúde/Sistema Único de Saúde (MS/SUS). As especificidades de cada um desses setores complementam-se, principalmente, quando da atuação no campo da vigilância da saúde mental (Brasil, 2002).

O Ministério do Trabalho e Emprego (MTE) tem o papel, entre outros, de realizar a inspeção e a fiscalização das condições e dos ambientes de trabalho em todo território nacional. Já o Ministério da Previdência e Assistência Social (MPAS) é o órgão responsável pela perícia médica, reabilitação profissional e pagamento de benefícios aos trabalhadores mentalmente adoecidos. O Ministério do Meio Ambiente, por sua vez, desempenha um papel fundamental no sentido da construção de uma prática de saúde dos trabalhadores integrada a questão ambiental (Brasil, 2002).

O Ministério da Saúde é o órgão governamental brasileiro responsável pela administração e manutenção da saúde pública no país. É ele quem coordena a Política Nacional de Saúde Mental, instituída pela Lei n. 10.216/2002, uma ação do governo federal que compreende as estratégias e diretrizes adotadas pelo país para organizar a assistência às pessoas com necessidades de tratamento e cuidados específicos em saúde mental (Brasil, 2002).

Estatística elaborada pelo Ministério da Saúde em 2017 apontou que uma a cada cinco pessoas no trabalho sofre de algum distúrbio mental. Problemas desta natureza alteram o funcionamento e comportamento dos trabalhadores, e podem impactar direta e indiretamente o trabalho, ocasionando, por exemplo, perda de produtividade, absenteísmo, entre outros (Segre e Ferraz, 1997; OMS, 1941; Ministério da Saúde, 2017).

Diante dessa realidade, cada vez mais organizações e instituições, públicas e privadas, têm voltado sua atenção para a saúde mental dos trabalhadores. O Poder Judiciário brasileiro é

uma das organizações públicas que têm se empenhado no cuidado com a saúde mental dos trabalhadores judiciário.

Em 2015 o Conselho Nacional de Justiça - CNJ, órgão de controle e fiscalização dos órgãos do Poder Judiciário brasileiro instituiu, por meio da Resolução n. 207 de 15 de outubro de 2015, a Política de Atenção Integral à Saúde de Magistrados e Servidores do Poder Judiciário, estabelecendo normas a serem seguidas por todos os tribunais brasileiros. Dentre as regras previstas, há a obrigatoriedade de encaminhamento anual ao CNJ de informações sobre as doenças mentais mais frequentemente diagnosticadas nos trabalhadores e sobre o número de absenteísmo por doença (CNJ, 2015).

Conforme apontado no Relatório Saúde de Magistrados e Servidores do Poder Judiciário de 2019, elaborado pelo Departamento de Pesquisas Judiciárias do CNJ, os transtornos mentais e comportamentais constituem a quarta maior causa de ausências ao trabalho registradas no Judiciário brasileiro. Em 2018, foram 18.716 ocorrências de ausências com esse fundamento, o que corresponde a 10,1% do absenteísmo causado por doenças (CNJ, 2019).

Em 2020 os transtornos ansiosos e os episódios depressivos foram as principais doenças mentais apresentadas pelos servidores do Poder Judiciário brasileiro, sendo que as mulheres foram mais frequentemente acometidas dessas patologias do que os homens (CNJ, 2020). A Figura 1 apresenta os índices de absenteísmo dos servidores judiciários por ansiedade e depressão.

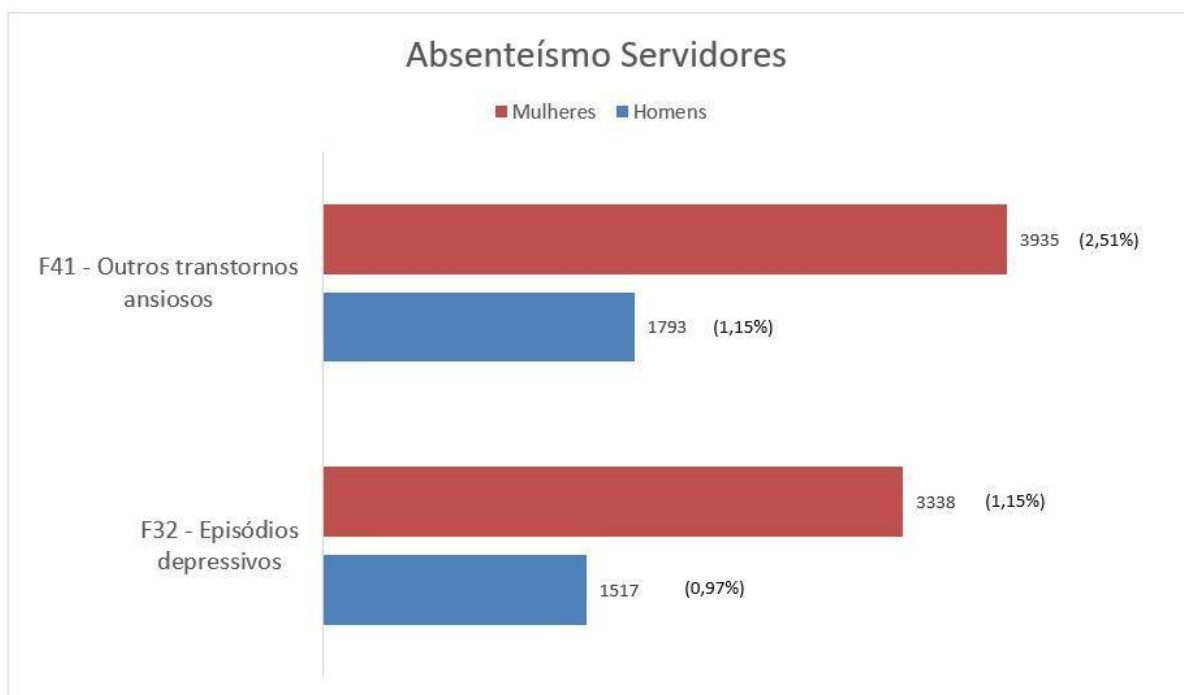


Figura 1. Índice de absenteísmo dos servidores judiciários por ansiedade e depressão. Fonte: CNJ, 2020.

Outras pesquisas científicas realizadas com servidores e magistrados do Poder Judiciário brasileiro também demonstraram que os constrangimentos advindos da organização do trabalho judiciário têm influenciado a saúde mental dos trabalhadores, gerando adoecimento (Sznelwar et. al, 2015; Chehab, 2020; Maio, 2019; Pires, 2018; Silva, 2017; Mendes e Moura, 2015). Nesse sentido, importante se faz um estudo para analisar como a organização do trabalho tem impactado a saúde mental de um dos mais importantes trabalhadores do Poder Judiciário brasileiro: o oficial de justiça.

O oficial de justiça é um trabalhador integrante dos quadros de carreira do Poder Judiciário e que exerce papel preponderante dentro desta organização. Ele é o responsável pela execução das ordens judiciais, servindo como o *longa manus* do juízo decisório, ou seja, como a mão do magistrado estendida na rua. Trata-se do auxiliar da justiça que garante segurança jurídica, celeridade processual e eficiência jurisdicional, pois é ele quem concretiza, de forma rápida e imparcial, o que foi decidido pelo magistrado (Freitas e Batista, 2018).

O meu interesse pessoal em estudar a saúde mental dos oficiais de justiça surgiu em 2017, enquanto eu cursava a disciplina Estágio Básico em Psicologia das Organizações e do Trabalho, do curso de graduação em Psicologia. Integrante da carreira de oficial de justiça desde 2007, comecei a perceber em mim mesma e em meus colegas a manifestação de sofrimento relacionado com o trabalho. Notei sinais e sintomas de adoecimento mental, principalmente naqueles com mais anos de trabalho. Isso me instigou a estudar a organização do trabalho do oficial de justiça e o impacto que ela promove na saúde mental desses trabalhadores.

Em parceria com o Prof. Dr. Ronaldo Gomes Souza, realizei em 2017 uma pesquisa com 86 oficiais de justiça de um órgão do Poder Judiciário da Região Centro-Oeste do Brasil para compreender a quais riscos psicossociais esta categoria profissional estava sujeita. Para tanto, foi utilizado o Protocolo de Avaliação de Riscos Psicossociais no Trabalho – PROART – elaborado por Facas (2013). Foram sondados os possíveis riscos envolvendo o contexto de trabalho, a forma de gestão, a saúde (física, psicológica e social) e as vivências no trabalho. Os resultados indicaram a presença de riscos psicossociais importantes (médios e altos). Isso serviu como um alerta para a necessidade de se desenvolverem pesquisas mais aprofundadas sobre o trabalho do oficial de justiça, sua mobilização subjetiva e saúde mental.

Assim, essa dissertação teve como objetivo analisar a organização do trabalho e a mobilização subjetiva dos oficiais de justiça de um órgão estadual do Poder Judiciário da Região Centro-Oeste do Brasil, ou seja, as condições e relações de trabalho, as vivências de

prazer-sofrimento, as estratégias defensivas utilizadas pelos trabalhadores para lidar com o sofrimento no trabalho e as patologias decorrentes do labor.

O título “Os órfãos da justiça: a precariedade do trabalho do oficial de justiça e a luta contra o sofrimento” foi escolhido por retratar o sentimento de abandono vivenciado por esses trabalhadores diante da instituição a qual pertencem. Eles sentem-se como filhos de um pai que é não apenas negligente, indiferente, mas ausente. Preteridos pela instituição, lutam sozinhos contra o sofrimento advindo da organização do trabalho, tentando criar estratégias de defesa de maneira individual para não sucumbir ao adoecimento mental.

A Psicodinâmica do Trabalho (PDT) foi escolhida como abordagem metodológica para este estudo por privilegiar as questões coletivas dos trabalhadores, considerando a análise da mobilização subjetiva destes diante da organização do trabalho. O foco desta abordagem é justamente compreender as condições e relações de trabalho, as vivências de prazer-sofrimento, as estratégias defensivas e o processo de adoecimento, o que vai de encontro com os objetivos deste estudo.

Esta dissertação foi dividida em duas partes, sendo que a primeira compreende quatro capítulos e a segunda os resultados. No primeiro capítulo é apresentado um histórico da organização do trabalho no Poder Judiciário brasileiro. O intuito é fazer com que o leitor compreenda toda a evolução do trabalho judiciário, desde os seus primórdios até o contexto atual em que o oficial de justiça está inserido.

O segundo capítulo apresenta o conceito e definição do cargo de oficial de justiça, sua evolução histórica e os estudos mais recentes que têm sido realizados com esses trabalhadores. Assim, o leitor já terá uma ideia geral sobre o trabalho do oficial de justiça.

O terceiro capítulo aborda a PDT, apresentando seu conceito e definição, sua constituição e o desenvolvimento histórico, bem como os principais pressupostos que a sustentam. Traz também o conceito dejouriano de trabalho, fazendo uma distinção entre o trabalho prescrito e o trabalho real. Aborda as dimensões da organização do trabalho e da mobilização subjetiva, esclarecendo aspectos relacionados com as condições de trabalho, as relações de trabalho, as vivências de prazer-sofrimento, as estratégias defensivas contra sofrimento e o processo de adoecimento mental. Por fim, apresenta os estudos mais recentes sobre o trabalho no Poder Judiciário realizados com fundamento na PDT.

O quarto capítulo apresenta o delineamento metodológico deste estudo. Fornece informações sobre o tipo de estudo que foi realizado, o campo pesquisado, os participantes e os procedimentos utilizados.

A segunda parte da dissertação traz os resultados deste estudo, que são apresentados no formato de quatro artigos científicos. O primeiro é uma revisão bibliométrica sobre o trabalho no Poder Judiciário brasileiro; o segundo trata da organização do trabalho do oficial de justiça; o terceiro traz uma reflexão sobre as vivências de prazer-sofrimento dos oficiais de justiça; e o quarto descreve as estratégias defensivas utilizadas pelos oficiais de justiça para lidar com o sofrimento advindo da organização do trabalho e o consequente processo de adoecimento mental.

Por fim, são apresentadas as considerações finais e as referências bibliográficas. Segue em apêndice o Roteiro de Entrevista Semiestruturada e em anexo o Parecer Consubstanciado do Comitê de Ética em Pesquisa - CEP n. 4.536.954.

1 O Trabalho no Poder Judiciário Brasileiro

1.1 A constituição e o desenvolvimento histórico

O trabalho no âmbito do Poder Judiciário brasileiro passou por modificações importantes que acompanharam as necessidades políticas, sociais e econômicas de cada época. Entretanto, suas transformações não ocorreram de forma linear e progressiva. Elas surgiram mediante movimentos de avanços e retrocessos em relação à organização do trabalho (Vale, 2017; Anunciação, 2015).

Desde o período colonial, já haviam tribunais com atividades tipicamente jurisdicionais. Entretanto, essas atividades não estavam concentradas exclusivamente nas mãos dos juízes. Os donatários¹ também detinham poderes jurisdicionais cíveis e criminais, semelhantes aos dos magistrados, para atuar dentro dos limites de suas terras (Vale, 2017).

Durante o período imperial, os tribunais ainda não concentravam o poder jurisdicional, e os seus membros não detinham autonomia e independência funcional, estando subordinados à vontade do imperador (Poder Executivo). Mas por volta de 1871 iniciaram-se debates sobre a necessidade de uma reforma do Judiciário para garantir tais prerrogativas aos magistrados, desvinculando o trabalho jurisdicional das interferências governamentais.

Durante o período republicano foram criados o Supremo Tribunal Federal (STF) e a Justiça Federal. A Constituição Republicana não tratou do trabalho jurisdicional no âmbito estadual, deixando a cargo de cada ente essa tarefa (Constituição da República dos Estados Unidos do Brasil, 1891).

Na tentativa de dar independência funcional aos magistrados, a Constituição de 1934 estabeleceu para eles algumas prerrogativas e vedações. O cargo tornou-se vitalício, garantido aos juízes a inamovibilidade e a irredutibilidade de seus vencimentos. Por outro lado, eles foram proibidos de exercer atividades político-partidárias e cumular funções públicas, salvo a de magistério. Destacou que os funcionários do Poder Judiciário exerceriam cargo público permanente, respondendo por abusos ou omissões no exercício da profissão (Constituição da República dos Estados Unidos do Brasil, 1934).

A Constituição dos Estados Unidos do Brasil de 1937 atribuiu aos órgãos do Poder Judiciário autonomia legislativa, dando-lhes competência para a elaboração dos seus regimentos internos, em especial, para regulamentar o funcionamento das secretarias, cartórios

¹ Os donatários eram fidalgos leais ao rei de Portugal e componentes da alta aristocracia. Eles ganharam vastos lotes de terra da Coroa Portuguesa durante o período do Brasil Colonial. Esses territórios eram chamados de capitânicas hereditárias.

e serviços auxiliares e para gerir o trabalho dos magistrados e servidores. Asseverou que os funcionários públicos responderiam solidariamente com a Fazenda Nacional, Estadual ou Municipal por seus atos.

Até 1946, as questões relativas à classe de trabalhadores ficavam a cargo de órgãos administrativos como o Conselho Nacional do Trabalho, fundado em 1923. Com o advento da Constituição dos Estados Unidos do Brasil de 1946 foi criada a Justiça do Trabalho que passou a ser a responsável por todos os julgamentos de causas trabalhistas (Anunciação, 2015).

Durante a vigência da Constituição de 1967 instituiu-se a ditadura militar no Brasil e foi decretado o Ato Institucional n. 5 (AI-5). Este suspendeu as garantias de vitaliciedade e inamovibilidade dos juízes e excluiu de qualquer apreciação judicial os atos praticados em acordo com esse documento (Ato institucional n. 5, 1968).

A nova República, que se iniciou na década de 85 e que perdura até os dias de hoje, foi marcada pelo fim da ditadura militar e reestabelecimento da democracia com a promulgação da Carta Magna de 1988. Esta atribuiu ao STF a função de corte suprema destinada a cuidar dos assuntos constitucionais. Também criou o Superior Tribunal de Justiça (STJ) com o objetivo de descongestionar a sobrecarga de trabalho do STF e assumir algumas funções antes atribuídas ao Tribunal Federal de Recursos, que foi extinto, dando lugar aos Tribunais Regionais Federais (TRFs).

A Constituição da República Federativa do Brasil de 1988 (CF/88) atribuiu ao Poder Judiciário independência em relação ao Legislativo e o Executivo. Protegeu a independência entre os três poderes da União, colocando-a como uma cláusula pétrea (imodificável) e estabeleceu que o ingresso na carreira de magistrados e auxiliares da justiça seria feito por concurso público, e não por indicação política. Essa importância dada a independência funcional faz parte de um verdadeiro Estado Democrático de Direito, fundamento da atual República Federativa do Brasil.

...não é possível conceber um Estado de Direito sem um Poder Judiciário independente, responsável não só pela solução definitiva dos conflitos intersubjetivos, mas, talvez precipuamente, pela garantia da integridade do ordenamento jurídico, mediante a aferição da compatibilidade entre os atos estatais e os comandos vazados na Constituição (Paulo e Alexandrino, 2010, p. 645).

Para a garantia da independência, a CF/88 restabeleceu as prerrogativas dos magistrados quanto à vitaliciedade, inamovibilidade e manteve a irredutibilidade de subsídios. Restabeleceu também as vedações de acumulação de cargos públicos e exercício de atividade políticos

partidárias. Acrescentou às vedações a proibição de recebimento de custas ou participação em processo, recebimento de auxílios ou contribuições, ou de exercício da advocacia no juízo ou tribunal do qual se afastou antes de decorridos três anos de seu afastamento por aposentadoria ou exoneração (Constituição da República Federativa do Brasil, 1988).

A imprescindibilidade de se entregar a função jurisdicional a um corpo de magistrados independente dos demais órgãos burocráticos estatais patenteia-se, no pensamento de Montesquieu, pela necessidade de deter o cidadão “esta tranquilidade de espírito” que lhe é assegurada pela certeza de que a lei será o único limite que se lhe impõe e que dela derivam as diretrizes que balizam as condutas públicas e mesmo particulares (Rocha, 1998, p. 242).

Assim, o Brasil passou a adotar o sistema inglês ou sistema da unicidade de jurisdição, segundo o qual somente o Poder Judiciário pode dizer, em caráter definitivo, o direito aplicável aos casos concretos litigiosos submetidos à sua apreciação. O trabalho jurisdicional, portanto, ficou a cargo única e exclusivamente dos órgãos do Poder Judiciário.

Além da independência e da unicidade de jurisdição, também foi assegurada aos órgãos do Poder Judiciário a autonomia administrativa e financeira. Assim, compete aos tribunais eleger seus órgãos diretivos, elaborar seus regimentos internos, dispor sobre a competência e o funcionamento dos respectivos órgãos jurisdicionais e administrativos, organizar suas secretarias, juízos e serviços auxiliares e gerir suas próprias finanças.

Acontece que ao longo dos anos o Poder Judiciário, da forma como foi pensado pelo constituinte de 1988, mostrou-se ineficiente. O excesso de trabalho e o número reduzido de magistrados e servidores contribuiu para a morosidade dos julgamentos, levando a sociedade a uma sensação de impunidade, o que estimulou as transgressões das leis e provocou o aumento da violência. A burocracia e a falta de transparência do trabalho ajudaram a criar um cenário de descrédito.

Para evitar o colapso, foi necessária uma grande reforma estrutural e organizacional no Poder Judiciário brasileiro que ficou conhecida como “A Reforma do Judiciário”. Instituída pela Emenda Constitucional n. 45, de 30 de dezembro de 2004 (EC 45/04), tinha como principal objetivo combater a morosidade e a ineficiência da prestação jurisdicional e dar mais transparência aos atos de seus membros.

As diretrizes básicas da Reforma do Judiciário foram: a flexibilização da estrutura rígida e burocrática; o planejamento estratégico e a proposição de políticas públicas; a modernização tecnológica e informática; a ampliação do acesso à justiça; a garantia do respeito às liberdades

públicas; a implementação de um plano de metas para definir indicadores de eficiência, produtividade e qualidade, buscando atingir maior efetividade (Vale, 2017).

Através da EC 45/04 foi criado o Conselho Nacional de Justiça (CNJ), órgão de fiscalização e controle administrativo dos atos dos órgãos do Poder Judiciário. Passou-se a exigir dos candidatos à carreira da magistratura no mínimo três anos de atuação na área jurídica. A aferição do merecimento para progressão nesta carreira passou a ser feita conforme o desempenho e observância dos critérios objetivos de produtividade e presteza no exercício da jurisdição e pela frequência e aproveitamento em cursos oficiais ou reconhecidos de aperfeiçoamento.

Todos os julgamentos do Poder Judiciário, em regra, tornaram-se públicos e as decisões motivadas para dar transparência ao trabalho executado. A atividade jurisdicional tornou-se ininterrupta, sendo vedado férias coletivas nos juízos e tribunais de segundo grau, funcionando, nos dias em que não houvesse expediente forense normal, juízes e servidores em plantão permanente.

A EC 45/04 também estabeleceu que o número de juízes na unidade jurisdicional seria proporcional à efetiva demanda judicial e à respectiva população. Os servidores estariam autorizados a praticar atos de administração e atos de mero expediente sem caráter decisório para impulsionar o andamento do processo. Exigiu-se que a distribuição de processos fosse imediata, em todos os graus de jurisdição.

Com o advento da Lei nº. 11.419, de 19 de dezembro de 2006, que dispôs sobre a informatização do processo judicial, houve um grande avanço tecnológico no âmbito do Poder Judiciário brasileiro. A implementação do Processo Judicial Eletrônico (PJE) na justiça cível, trabalhista, criminal, bem como do Processo Judicial Digital (PROJUDI) nos Juizados Especiais Cíveis e Criminais alavancou o sistema, promovendo celeridade processual e aumento da produtividade.

Consta no relatório Justiça em Número de 2019 que a informatização dos procedimentos no Poder Judiciário permitiu a abertura de 20,6 milhões de casos por meio eletrônico só em 2018, montante equivalente a 83,8% dos processos iniciados (CNJ, 2019-b). Neste mesmo ano a produtividade também registrou os maiores valores já medidos nos últimos 10 anos, com crescimento tanto da produtividade individual (média por magistrado e servidor), quanto na global (total de baixados e de sentenças). O crescimento ocorreu em todas as instâncias, isto é, no 1º grau, 2º grau e tribunais superiores.

De fato, a Reforma do Judiciário e a inserção da tecnologia da informação promoveram celeridade, publicidade e efetividade na prestação jurisdicional. Entretanto, a nova forma de

organização do trabalho também gerou: sobrecarga e ritmo acelerado de trabalho; falta de autonomia dos trabalhadores; falta de participação dos servidores na tomada de decisões; individualização do trabalho; alta exigência por produtividade, eficiência e eficácia do trabalho com forte controle e fiscalização por parte do CNJ (Andrade, 2011; Vale, 2017; Sznelwar et. al., 2015).

Com o surgimento da pandemia do COVID-19², ocorreram novas modificações na organização do trabalho judiciário. O isolamento social imposto pelo contexto da pandemia, por exemplo, impediu o trabalho presencial dentro do edifício do Fórum, que migrou para o sistema *home office*. De acordo com Guerra et. al. (2020), os trabalhadores judiciários se encontram satisfeitos com o regime de teletrabalho, que promoveu melhoria dos indicadores de produtividade e de clima organizacional.

A alta burocracia e a rigidez das formalidades legais tiveram que ceder à praticidade das ferramentas eletrônicas e tecnológicas. Os atos processuais passaram a ser realizados através de telefone, aplicativos de mensagens como o *WhatsApp*, *Telegram*, *e-mail*, inclusive por meio de redes sociais como *Instagram* e *Facebook*. As audiências deixaram de ocorrer de maneira presencial para se efetivarem virtualmente, através de vídeo chamadas com uso de aplicativos como *zoom* e *meeting*, o que tem possibilitado maior celeridade processual (Costa, 2021; Knop, 2021).

Acredita-se que todas essas modificações implementadas de maneira urgente durante a pandemia do COVID-19 continuarão existindo mesmo após o término deste período de calamidade. Com o avanço tecnológico, a organização do trabalho judiciário será cada vez mais dinâmica, desafiadora e também geradora de constrangimentos que poderão influenciar a saúde mental dos trabalhadores.

1.2 Estrutura organizacional

A atual estrutura organizacional do Poder Judiciário brasileiro está descrita na Constituição da República Federativa do Brasil de 1988. Ela estabelece que são órgãos do Poder Judiciário brasileiro: Conselho Nacional de Justiça (CNJ); Supremo Tribunal Federal (STF); Superior Tribunal de Justiça (STJ); Tribunal Superior do Trabalho (TST); Tribunais Regionais do Trabalho (TRT) e Juízes do Trabalho; Tribunal Superior Eleitoral (TSE); Tribunais Regionais Eleitorais (TRE) e Juízes Eleitorais; Superior Tribunal Militar (STM);

² A Covid-19 é uma infecção respiratória aguda causada pelo coronavírus SARS-CoV-2, potencialmente grave, de elevada transmissibilidade e de distribuição global (Ministério da Saúde, 2021).

Tribunais e Juízes Militares; Tribunais Regionais Federais (TRF) e Juízes Federais; e os Tribunais de Justiça (TJ) e Juízes dos Estados e do Distrito Federal e Territórios.

O Conselho Nacional de Justiça é composto por 15 conselheiros, incluindo representantes de cada um dos órgãos do Poder Judiciário, advogados, membros do Ministério Público e cidadãos de notável saber jurídico e reputação ilibada (Constituição da República Federativa do Brasil, 1988). Ele é o órgão responsável pelo controle da atuação administrativa e financeira dos órgãos do Poder Judiciário (exceto o STF) e do cumprimento dos deveres funcionais dos juízes e auxiliares da justiça. Por não ser um órgão com competência jurisdicional, ele não integra o organograma do Poder Judiciário, que está representado na Figura 2 (Paulo e Alexandrino, 2010).

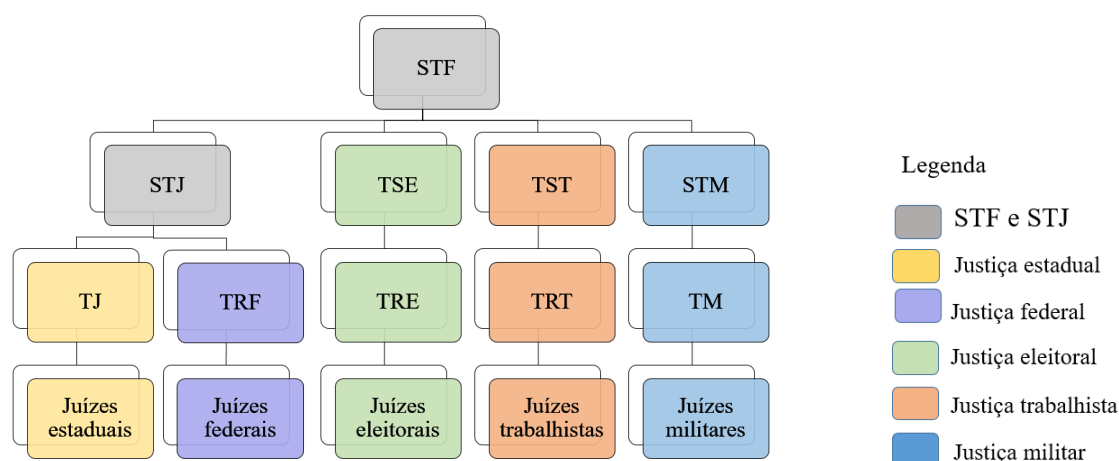


Figura 2. Organograma do Poder Judiciário brasileiro. Fonte: Autora, 2022.

O STF é o órgão máximo do Poder Judiciário brasileiro, competindo-lhe precipuamente a guarda da Carga Magna de 1988 (Paulo e Alexandrino, 2010). Tem sede na capital federal e jurisdição em todo o território nacional. Compõem-se de onze ministros que representam a cúpula do Poder Judiciário brasileiro, estando hierarquicamente acima de todos os demais órgãos jurisdicionais (Constituição da República Federativa do Brasil, 1988).

Hierarquicamente abaixo do STF estão os Tribunais Superiores (STJ, TST, TSE e STM), que também tem sede na capital federal e jurisdição em todo o território nacional. O STJ é composto por 33 ministros e tem como função precípua assegurar a uniformização na interpretação da legislação federal, apreciando as mais diferentes controvérsias acerca da aplicação do direito federal.

Os demais tribunais superiores (TSE, TST e STM), juntamente com os órgãos que lhe são hierarquicamente inferiores (TRE, TRT, TM e juízes) integram as justiças especializadas,

haja vista que só atuam em um dado ramo do direito: eleitoral, trabalhista ou militar. Da mesma forma, os Tribunais de Justiça (TJ) e os Tribunais Regionais Federais (TRF) com seus respectivos juízes atuam também em matérias específicas, compondo a justiça estadual e a justiça federal respectivamente.

A Tabela 1 apresenta uma breve descrição da composição e das competências dos órgãos do Poder Judiciário brasileiro.

Tabela 1

Composição e competência dos órgãos do Poder Judiciário brasileiro

Órgão	Composição	Competência
STF	Compõe-se de 11 Ministros, escolhidos dentre cidadãos com mais de 35 e menos de 65 anos de idade, de notável saber jurídico e reputação ilibada, que são nomeados pelo Presidente da República, depois de aprovada a escolha pela maioria absoluta do Senado Federal.	Garantir a fiel interpretação e aplicação da Carta Magna de 1988.
STJ	Compõe-se de, no mínimo, 33 Ministros nomeados pelo Presidente da República, dentre brasileiros com mais de 35 e menos de 65 anos de idade, de notável saber jurídico e reputação ilibada, depois de aprovada a escolha pela maioria absoluta do Senado Federal.	Garantir a fiel interpretação e aplicação da legislação federal.
Justiça Trabalhista	TST: Compõe-se de 27 Ministros, escolhidos dentre brasileiros com mais de 35 e menos de 65 anos de idade, de notável saber jurídico e reputação ilibada, nomeados pelo Presidente da República após aprovação pela maioria absoluta do Senado Federal. TRT: compõe-se de, no mínimo, 7 juízes, recrutados, quando possível, na respectiva região, e nomeados pelo Presidente da República dentre brasileiros com mais de 30 e menos de 65 anos de idade, sendo advogados ou magistrados.	Aprecia matéria trabalhista.
Justiça Eleitoral	TSE: compõe-se, no mínimo, de 7 membros, escolhidos mediante eleição, pelo voto secreto e também por nomeação do Presidente da República.	Aprecia matéria eleitoral.

	TRE: compostos por, no mínimo, 7 membros, dentre juízes e advogados.	
Justiça Militar	STM: composto por 15 Ministros vitalícios, nomeados pelo Presidente da República, depois de aprovada a indicação pelo Senado Federal.	Processar e julgar os crimes militares definidos em lei.
Justiça Federal	TRF: compõem-se de, no mínimo, 7 juízes, recrutados, quando possível, na respectiva região e nomeados pelo Presidente da República dentre brasileiros com mais de 30 e menos de 65 anos de idade, da advocacia e da magistratura.	Aprecia matéria federal.
Justiça Estadual	TJ: A composição varia de acordo com cada Estado.	A competência é definida na constituição de cada Estado, sendo a lei de organização judiciária de iniciativa do TJ.

Nota. Fonte: Autora, 2022, baseado na Constituição da República Federativa do Brasil de 1988.

Cada magistrado atua dentro da sua respectiva jurisdição (estadual, federal, trabalhista, eleitoral ou militar) de acordo com o tribunal a que estiver vinculado. Ao magistrado incumbe a atividade jurisdicional propriamente dita, cabendo-lhe aplicar o direito aos casos submetidos a sua apreciação. Além disso, incumbe-lhes também a função administrativa de gerir o trabalho judiciário, funcionando como o líder de sua equipe de trabalho (Vieira e Costa, 2013).

Além dos magistrados, o Poder Judiciário também é composto por uma equipe de outros trabalhadores que contribuem para a efetiva entrega da prestação jurisdicional e que, por esse motivo, são chamados de auxiliares da justiça. São eles: o escrivão, o chefe de secretaria, o perito, o depositário, o administrador, o intérprete, o tradutor, o mediador, o conciliador judicial, o partidor, o distribuidor, o contabilista, o regulador de avarias e o oficial de justiça (Lei n. 13.105, 2015).

Os oficiais de justiça estão presentes em todos os órgãos do Poder Judiciário brasileiro. Entretanto, o estudo em tela foi realizado com oficiais de justiça de um Tribunal de Justiça da Região Centro-Oeste do Brasil.

1.3 Estudos recentes que abordam o trabalho no Poder Judiciário brasileiro

Com o intuito de compreender os estudos científicos que têm sido realizados sobre o trabalho no Poder Judiciário brasileiro, foi feito um levantamento bibliográfico no Portal de

Periódicos da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior – CAPES. Este portal foi escolhido por conter um dos maiores acervos científicos virtuais do Brasil.

O levantamento bibliográfico foi realizado no mês de maio de 2021, observando-se os seguintes critérios de inclusão: a) apenas artigos científicos; b) publicados nos últimos 10 anos (entre maio de 2011 e maio de 2021; c) em qualquer idioma; d) organização do trabalho (condições e relações de trabalho) ou mobilização subjetiva (vivências de prazer-sofrimento e estratégias defensivas) como tema central. Foram excluídos os artigos repetidos. Para a busca utilizou-se os seguintes descritores: Poder Judiciário; Poder Judiciário AND: Psicodinâmica do Trabalho; condições de trabalho; ergonomia; trabalho; relações de trabalho; gestão; prazer-sofrimento; saúde do trabalhador; saúde do servidor; auxiliares da justiça.

O resultado indicou a presença de 141 artigos científicos na base de dados pesquisada. A partir da leitura dos resumos, foi realizada uma triagem desses artigos por uma dupla de pesquisadores, que excluíram 106 deles por não atenderem aos critérios de inclusão. Os 35 artigos remanescentes foram todos lidos na íntegra por esses dois pesquisadores, excluindo-se mais 6 artigos por não atenderem aos critérios de inclusão. Sendo assim, a amostra foi composta pelos 29 artigos remanescentes.

Todo o processo seguiu as orientações de redação recomendadas pelo *Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta-Analyses* - PRISMA, que consiste em um *check list* de 27 especificações e de um fluxograma com quatro etapas cuja finalidade é auxiliar o pesquisador na elaboração e refinamento do relato de pesquisa (Moher et. al., 2009). A Figura 3 apresenta o Fluxograma PRISMA de artigos sobre o trabalho no Poder Judiciário brasileiro, demonstrando a transparência do processo de seleção dos estudos recuperados.

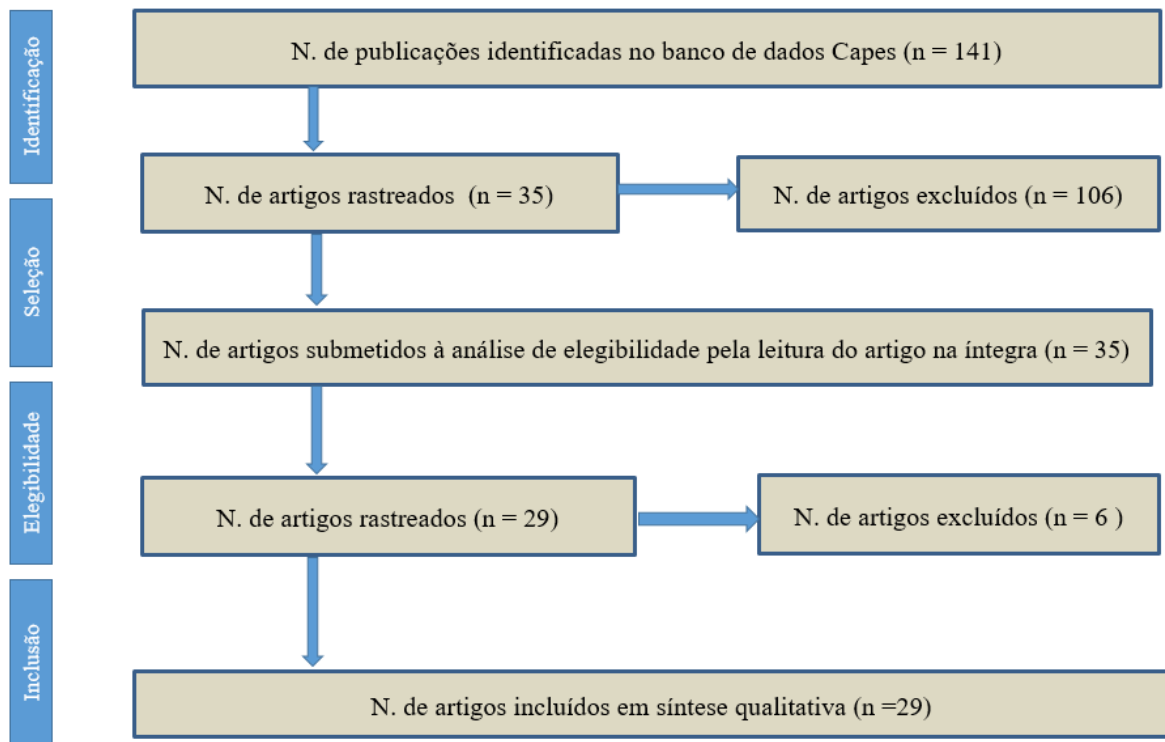


Figura 3. Fluxograma PRISMA de artigos sobre o trabalho no Poder Judiciário brasileiro. Fonte: Autora, 2022.

Após a leitura na íntegra dos 29 artigos científicos que compõem a amostra final, foram deles extraídos os seguintes dados: ano de publicação; periódico com qualificação pelo sistema Qualis/CAPES; autores, título; resumo; palavra-chave; objetivo; método de pesquisa. Através do *software Excel* essas informações foram tabuladas para facilitar sua visualização, interpretação e análise.

Notou-se que nos últimos 10 anos houveram poucos estudos científicos que tratam do trabalho no contexto judiciário (uma média de 2,4 por ano). A Tabela 2 apresenta os 29 estudos mais recentes sobre o trabalho no Poder Judiciário brasileiro, apresentados em ordem cronológica de publicação, com descrição dos autores e dos objetivos de estudo.

Tabela 2

Estudos recentes que abordam o trabalho no Poder Judiciário brasileiro

Autores	Objetivos
Costa (2021)	Estudar os efeitos jurídicos da implementação das audiências de conciliação virtuais durante a pandemia do COVID-19 no âmbito do Tribunal de Justiça do Distrito Federal e dos Territórios.
Guerra et. al. (2020)	Relatar a experiência do teletrabalho no âmbito do Tribunal Regional do Trabalho da 8ª Região.

- Oliveira et. al. (2019) Verificar como o acesso à justiça e a entrega da prestação jurisdicional podem ser influenciadas pela capacitação de magistrados e servidores.
- Fernandes e Marinho (2018) Verificar se a atual estrutura dos Juizados Especiais Estaduais é capaz de promover celeridade processual.
- Branco (2018) Analisar as consequências da introdução do planejamento estratégico no Poder Judiciário nacional.
- Kerche (2018) Analisar, sintetizar e reinterpretar parte da produção acadêmica sobre independência e suas tensões na democracia em relação ao Poder Judiciário, bem como apresentar uma proposta de como estudar o mesmo tema em relação ao Ministério Público.
- Carvalho (2017) Refletir sobre a independência e imparcialidade do STF durante o regime militar.
- Feitosa e Passos (2017) Avaliar o atual modelo de concurso público diante das novas competências reputadas essenciais para o exercício da magistratura.
- Santos et. al. (2017) Avaliar a relação entre qualidade de vida e capacidade de trabalho em servidores do Poder Judiciário.
- Braga e Bezerra (2017) Demonstrar como as pequenas corrupções diárias e a não observância das leis e das regras de conduta podem impactar, negativamente, o andamento do nosso sistema judicial.
- Boba e Bianchini (2017) Analisar o histórico e os limites de atuação do CNJ no âmbito administrativo do Poder Judiciário.
- Torres e Couto (2016) Fazer uma reflexão crítica acerca da crise de efetividade na entrega da prestação jurisdicional.
- Steffani et. al. (2016) Identificar a base legal para a nomeação de fonoaudiólogos para o encargo de peritos na Justiça do Trabalho.
- Alves et. al. (2015) Evidenciar o cenário de controle sobre as despesas com pessoal nos Judiciários Estaduais.
- Sauerbronn e Sauerbronn (2015) Investigar como os servidores de um Tribunal de Justiça entendem a Reforma do Judiciário.
- Oliveira e Dinarte (2015) Verificar a implementação da Lei de Acesso à Informação (LAI) no que concerne à transparência passiva nos portais dos tribunais.
- Fernandes e Ferreira (2015) Caracterizar a Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) em um órgão do Poder Judiciário com base na percepção de seus trabalhadores.

Fregale et. al. (2015)	Analisar a representatividade feminina nas cúpulas da magistratura brasileira e discutir as principais questões relacionadas à distribuição de gênero no Poder Judiciário.
Antloga et. al. (2014)	Avaliar o contexto de trabalho e o custo humano em um órgão do Poder Judiciário brasileiro.
Tomio e Robl (2013)	Analisar como as competências do CNJ podem ser exercidas para ampliar os mecanismos de <i>accountabilities</i> e de controle do judiciário sem restringir a independência decisional judicial.
Ros (2013)	Discutir a imagem frequentemente negativa do STF junto aos magistrados.
Vieira e Costa (2013)	Identificar o que faz com que um magistrado da justiça estadual do Rio Grande do Sul seja reconhecido como um líder pelos seus pares.
Ferreira e Fernandes (2013)	Realizar uma análise comparativa de três cortes do STF: a de Victor Nunes Leal, José Carlos Moreira Alves e Gilmar Ferreira Mendes.
Sena et. al. (2012)	Identificar o perfil da Reforma do Poder Judiciário brasileiro, por meio da análise do processo de reforma do Estado.
Reis (2011)	Analisar a gestão e o orçamento no Judiciário nacional.
Boas (2011)	Analisar o orçamento participativo no Poder Judiciário sob a perspectiva de democratização da justiça.
Villardi (2011)	Examinar a concepção e a elaboração de uma metodologia para realização de diagnóstico de clima organizacional (DCO) com uma ferramenta quantitativa que considera as especificidades do Poder Judiciário.
Sampaio (2010)	Mapear as competências gerenciais necessárias aos gerentes das unidades de informação dos Tribunais Superiores do Poder Judiciário brasileiro.
Gurak e Parfieniuk (2009)	Realizar um estudo sobre o direito fundamental ao razoável prazo de duração do processo e a possibilidade fática da célere entrega da prestação jurisdicional.

Nota. Fonte: Autora, 2022.

Observa-se que os temas mais frequentemente estudados dizem respeito à gestão, aos efeitos da Reforma do Poder Judiciário e a qualidade de vida no trabalho. A Figura 4 apresenta a frequência dos temas que envolvem o trabalho no Poder Judiciário brasileiro e que têm sido recentemente estudados pelos pesquisadores nacionais.

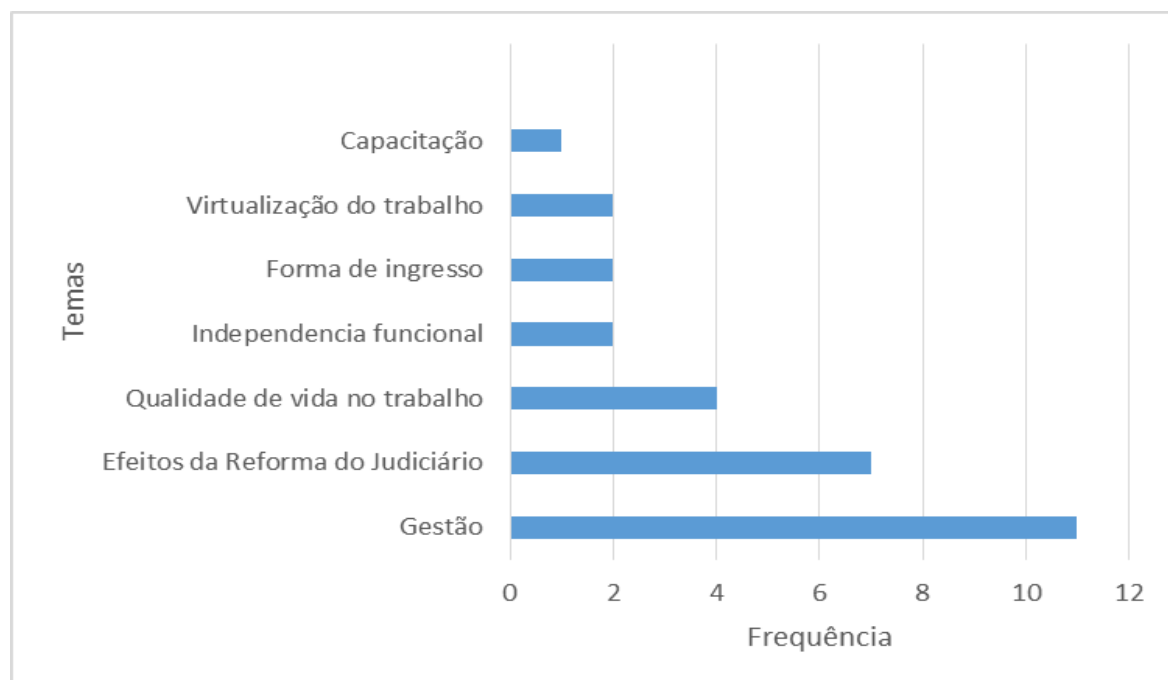


Figura 4. Distribuição dos temas estudados sobre o trabalho no Poder Judiciário brasileiro. Fonte: Autora, 2022.

Dentre todos os temas acima, a gestão (administrativa, financeira e processual) tem sido o mais frequentemente estudado (Sena et. al, 2012; Ferreira e Fernandes, 2003; Branco, 2018; Boba e Bianchini, 2017; Fregale et. al, 2015; Tomio e Robl, 2013; Sampaio, 2010; Alves et. al., 2015; Reis, 2011; Boas, 2011). Sobre a gestão administrativa, as pesquisas demonstraram a existência de um movimento para implantação dentro do Poder Judiciário de uma gestão mais eficaz, pautada no planejamento estratégico, influenciada pela lógica gerencial e com ênfase na celeridade processual e aumento da produtividade (Sena et. al, 2012; Branco, 2018).

Em relação à liderança, pesquisas científicas demonstram que cada vez mais o juiz tem atuado não apenas como um agente jurídico (juiz-juiz), mas também como um juiz-gestor. Isto quer dizer que o magistrado possui não só a função jurisdicional, mas também uma função administrativa, devendo no exercício do seu mister diário ser conhecedor de técnicas de gestão e liderança, planejamento estratégico, de indicadores e metas de desempenho entre outras (Reis, 2011; Sampaio, 2010).

Para Vieira e Costa (2013) o reconhecimento de um magistrado como líder geralmente decorre da eleição e escolha para ocupar cargos importantes, da presença de conhecimento jurídico, da capacidade de gestão, e das habilidades de mobilização e de interação. Porém, esclarecem que esse tipo de liderança tem encontrado barreiras na estrutura organizacional, nas dificuldades de diálogo e de cooperação entre magistrados, e na falta de uma formação específica em liderança e gestão.

Fregale et. al. (2015) verificaram que as magistradas têm ocupado, cada vez mais, espaços de liderança nas cúpulas judiciárias. Notaram que atualmente essa ocupação apresenta distinções mais marcadas segundo segmentação funcional e que o maior desafio não parece residir na expansão da presença feminina, mas na construção de uma alteridade de gênero que propicie diversidade e heterogeneidade nas cúpulas.

Sobre as relações de trabalho envolvendo magistrados e Ministros do STF, Ros (2013) detectou que aqueles têm uma imagem frequentemente negativa destes. Ele observou que as diferenças nas formas de recrutamento dos magistrados dos diferentes níveis hierárquicos conduzem a visões díspares com relação ao exercício da função judicial e a uma visão aparentemente estereotipada que os magistrados da base do Poder Judiciário apresentam em relação aos membros do STF.

Quanto ao papel do CNJ na gestão administrativa, estudos científicos têm focado na análise das competências e funções deste órgão. Tomio e Robl (2013) notaram que as competências do CNJ promovem principalmente a *accountability* horizontal, pois este órgão exige informações e justificações dos magistrados, tribunais, servidores auxiliares, cartórios e notários, podendo sancioná-los. Por outro lado, por meio da concretização do princípio da publicidade, do recebimento de denúncias de ilícitos disciplinares de agentes judiciais, da existência de ouvidorias de justiça e da apresentação de relatórios, o CNJ possibilita o exercício de *accountabilities* sociais no Poder Judiciário. Além disso, Boba e Bianchini (2017) observaram que o CNJ é importante para a uniformização administrativa dos tribunais, mas que há usurpação de funções.

Além da gestão administrativa, pesquisadores têm estudado sobre a gestão financeira dos órgãos do Poder Judiciário. Para Boas (2011), apesar de a Constituição da República Federativa do Brasil de 1988 garantir autonomia administrativa e financeira ao Poder Judiciário, a efetividade dessa autonomia precisa passar por uma discussão entre os gestores e a comunidade para ser democrática. Alves et. al. (2015), ao estudar o cenário de controle sobre as despesas com pessoal nos Judiciários estaduais, percebeu uma tendência de aumento das despesas com pessoal, mas também das receitas.

Ao lado da gestão administrativa e da gestão financeira, a gestão processual também aparece como elemento importante de estudo. Ferreira e Fernandes (2013), ao realizarem uma análise comparativa entre três cortes do STF, verificaram que a “Corte Victor Nunes Leal” foi marcada pela dificuldade no exercício da função jurisdicional de guarda da Constituição, em razão da hipertrofia institucional do Executivo. Já a “Corte Moreira Alves” foi responsável por consagrar a lógica de um processo objetivo no controle concentrado de constitucionalidade,

bem como diversas técnicas de interpretação adequadas ao exercício da função de guardião da Constituição. Tais inovações, contudo, foram acompanhadas de considerável parcimônia e cautela em seu manejo, em apreço a uma visão conservadora da separação de poderes. Por fim, a “Corte Gilmar Mendes” evidenciou o protagonismo do STF dentro do cenário político brasileiro, onde foram discutidos os maiores dilemas institucionais da nação.

Além da gestão, uma outra preocupação dos cientistas tem sido os efeitos da Reforma do Poder Judiciário, especificamente sobre a aplicabilidade dos princípios da efetividade, eficiência, celeridade processual e transparência introduzidos pela EC n. 45/04. Torres e Couto (2016) verificaram que mesmo após anos da instituição da Reforma do Poder Judiciário o problema da morosidade na entrega da prestação jurisdicional ainda se faz presente. Para Gurak e Parfieniuk (2009) ainda falta incorporar à prática cotidiana muitos dos direitos e garantias fundamentais entalhadas no texto da Carta Magna, inclusive o da razoável duração do processo.

Oliveira e Dinarte (2015), observaram, por exemplo, que a implementação da Lei de Acesso à Informação ainda é incipiente. Deve haver maior comprometimento do Poder Judiciário, principalmente na disponibilização do serviço de informação ao cidadão para dar maior transparência aos atos. Um outro exemplo é o que diz respeito à estrutura dos Juizados Especiais Estaduais, que ainda não é capaz de tornar a entrega da prestação jurisdicional mais célere (Fernandes e Marinho, 2018). Braga e Bezerra (2017) sugerem que a crise do Poder Judiciário – marcada pela alta burocracia, morosidade e ineficiência na entrega da prestação jurisdicional - podem ser uma consequência da influência que a cultura nacional do jeitinho brasileiro gera na cultura organizacional dos órgãos do Poder Judiciário.

O terceiro tema mais estudado pelos pesquisadores está relacionado com a qualidade de vida no trabalho. O estudo de Villardi (2011) apontou a necessidade de implantação da ferramenta de diagnóstico de clima organizacional – DCO no contexto judiciário. Fernandes e Ferreira (2015) verificaram que os trabalhadores judiciários avaliaram a “organização do trabalho” como o fator mais crítico, enquanto o fator avaliado mais positivamente foi o elo “trabalho-vida social”. Na mesma linha, Antloga et. al. (2014) observaram que há críticas quanto aos fatores “Organização do Trabalho” e “Relações Socioprofissionais”, sendo que os fatores “custo afetivo” e “custo cognitivo” tiveram avaliação de moderada a crítica pelos trabalhadores. Santos et. al. (2017) concluíram que os trabalhadores que apresentaram maiores correlações para capacidade do trabalho e qualidade de vida são aqueles praticantes de atividade física e com menores horas de trabalho.

Também foram encontradas pesquisas que tratam da independência funcional dos magistrados. Carvalho (2017) notou que a variação da intervenção dos governos autoritários no

desenho institucional do Poder Judiciário pode ser conduzida ao grau de consenso entre as elites judiciais e militares. Kerche (2018) identificou que a defesa da independência do magistrado é um “mal necessário” para assegurar direitos e que a combinação de um Ministério Público *accountable* com um Poder Judiciário independente tende a gerar um grau de equilíbrio para as duas instituições.

Outras pesquisas analisam a forma de ingresso no trabalho judiciário. Feitosa e Passos (2017) observaram que o modelo de concurso para a magistratura, não obstante se mostrar como um método democrático e isonômico, oferece poucos recursos para o recrutamento de candidatos com competências necessárias ao desempenho da magistratura no atual cenário social e político do país. Ao privilegiar o conhecimento técnico e a capacidade de memorização aferido em provas de múltipla escolha e utilizar de maneira limitada a formação interna, por meio das escolas de magistratura, o Judiciário abdica de efetivamente escolher o perfil mais adequado para a função. Já Steffani et. al. (2016) procuraram identificar a base legal para a nomeação de fonoaudiólogos para o encargo de peritos na justiça do trabalho.

O tema mais atual que tem sido estudado diz respeito a virtualização do trabalho, ou seja, a inserção e uso da tecnologia da informação e da automação no trabalho judiciário. O estudo de Guerra et. al. (2020) demonstrou que os trabalhadores judiciários se encontram satisfeitos com o regime de teletrabalho, havendo uma melhoria dos indicadores de produtividade e de clima organizacional. Costa (2021) observou que a realização de audiências virtuais tem possibilitado maior celeridade processual.

Por fim, a capacitação profissional foi o tema menos pesquisado. Restringiu-se ao estudo de Oliveira et. al. (2019) com a categoria dos magistrados. Eles observaram que para haver um efetivo acesso à justiça e a devida entrega da prestação jurisdicional é imprescindível a capacitação de magistrados.

Em suma, todos esses estudos acima mencionados trazem informações relevantes sobre o trabalho no Poder Judiciário. Informações estas que contribuem significativamente para a compressão do formato atual do trabalho judiciário, no qual o oficial de justiça está inserido.

2. O Oficial de Justiça como Trabalhador do Poder Judiciário

2.1 Conceito e definição

Os oficiais de justiça são servidores públicos federais ou estaduais pertencentes aos quadros do Poder Judiciário brasileiro, submetidos às regras do Estatuto dos Servidores Públicos e às normas próprias do tribunal a que estiverem vinculados. Exercem função de incontestável relevância no universo jurídico, atuando como o “*longa manus*” do juízo decisório, ou seja, como a própria mão do juízo atuando nas ruas (Anunciação, 2015).

Trata-se do auxiliar da justiça que tem como função a execução das ordens emanadas das autoridades judiciárias competentes. Estas incluem, dentre outras, a prática de atos de comunicação (citação, intimação, notificação), de execução (penhora, arresto, prisão civil etc.) e constrição de pessoas ou coisas (condução coercitiva, despejo, busca e apreensão etc.). Ele é responsável por uma pequena engrenagem do processo de prestação jurisdicional, mas que faz todo o sistema jurídico funcionar (Pires, 1994).

Conforme Freitas e Batista (2018), os atos realizados pelo oficial de justiça requerem a presença de um representante do juízo, não apenas para conferir-lhes validade formal, mas para assegurar a correção dos procedimentos e o respeito à lei e aos direitos das partes. Nesse sentido, o oficial de justiça atua como um garantidor e um realizador de direitos.

No exercício de suas funções o oficial de justiça confere ao processo três garantias fundamentais: a segurança jurídica, a celeridade e a efetividade. Ele garante a segurança jurídica ao processo, pois é um auxiliar da justiça imparcial e da confiança do juízo. Possui a prerrogativa da fé pública, o que significa que tudo o que ele disser ao juiz por meio de suas certidões será considerado como verdade, salvo prova em contrário (Freitas e Batista, 2018).

Ele também confere celeridade ao processo, pois, em muitos casos, é o meio mais rápido para se cumprir uma ordem judicial. A prática de atos de comunicação via correio, por exemplo, pode levar tempo e está sujeita à burocracia deste tipo de serviço, o que pode ocasionar morosidade no cumprimento ato.

Seu trabalho também assegura ao processo judicial efetividade, pois o oficial de justiça empreende o máximo de esforços possíveis para o cumprimento da ordem judicial. Atua como um verdadeiro investigador e utiliza todos os meios necessários para o fiel cumprimento do mandado (Freitas e Batista, 2018).

Além de um garantidor de direitos, o oficial de justiça também atua como um realizador de direitos. É responsável pela concretização das determinações judiciais, tornando o direito

concedido abstratamente na decisão do magistrado uma realidade na vida prática (Lucena, 2015).

2.2 A constituição e o desenvolvimento histórico

A profissão do oficial de justiça é tão antiga que remonta aos tempos bíblicos do Antigo Testamento, onde Jesus o menciona no Sermão da Montanha dizendo: “entra logo em acordo com teu adversário, enquanto estás com ele a caminho do tribunal, para que ele não te entregue ao juiz, e o juiz ao oficial de justiça, e seja posto na cadeia”. Em Atos dos Apóstolos, capítulo 16, versículo 35-40, também há menção do trabalho do oficial de justiça e da sua responsabilidade em colocar em liberdade os Apóstolos Paulo e Barnabé a mando do juiz (Anunciação, 2015).

No Direito Português havia uma distinção entre meirinho ou *merius* e meirinho-mor. O primeiro, também denominado de *sagio* ou *saion*, era o oficial de justiça que exercia as funções de oficial dos ouvidores e dos vigários gerais; o segundo era o magistrado. O meirinho-mor era encarregado de garantir a intervenção do poder real na esfera judicial, na área de jurisdição determinada pelo rei. Os meirinhos ficavam à disposição do meirinho-mor, incumbidos do cumprimento de suas ordens durante as diligências (Vale, 2017).

O termo português meirinho veio do latim *maiorinus*, derivado de maior, *magnus*, significando grande. Assim, embora pareça que seja um termo pejorativo ou diminutivo ao passar a ideia de reduzir a importância do Oficial de Justiça como simples mensageiro ou escudeiro, tratava-se de um adjetivo respeitável àquela época, sendo também uma denominação atribuída ao Corregedor nomeado pelo rei. (Pires, 2001, p. 14)

Desde 1603 até o final do século XIX, o sistema judiciário português era regido pelas Ordenações Filipinas que em seu Livro I, Título XXI delineava as atribuições, características, direitos e deveres dos meirinhos (Vale, 2017).

O Meirinho Mór há de pôr de sua mão hum Meirinho, que ande continuamente na Corte, para alevantar as forças e sem razões, que nela forem feitas, e prender os malfeitores, e fazer as cousas conteúdas neste Título. E este deve ser Scudeiro de boa linhagem, e conhecido por bom, e posto per nossa autoridade, e de que tenhamos conhecimento, para o aprovar para servir o dito Officio (Almeida, 1870, p. 102)

Nesta época, o meirinho atuava tanto nas execuções penais (meirinho das cadeias) como civis (meirinho das execuções). Era sua responsabilidade prender os que encontrasse nos malefícios e arroidos ou qualquer pessoa a mando do Corregedor da Corte ou do meirinho-mor. Sua tarefa também era conduzir presos para as audiências, vigiá-los durante o ato e cuidar para

que estes não fossem maltratados sem razão por qualquer pessoa. Também lhe cabia a execução de penhoras, sendo pago pela parte condenada ou pelo executado. Também incumbia ao meirinho realizar prisões em ações fiscais e conduzir testemunhas para as audiências (Ordenações Filipinas, 1870).

Nesta época, os oficiais de justiça trabalhavam andando pela Corte a pé ou a cavalo e eram obrigados a “correr de noite o lugar” onde fosse ordenada a diligência (Vale, 2017). Deveriam fazer uso de armas e equipamentos de proteção durante o trabalho, conforme disposto no Título 57, do Livro I, das Ordenações Filipinas.

Ordenamos que [...], meirinhos dante *elles*, cada hum destes seja obrigado a ter, e tenha continuamente consigo couraças e capacete, lança e adarga (escudo oval de couro), para quando cumprir nas cousas de seus *Officios* e por bem da Justiça, com as ditas armas servirem, ou em que qualquer outra cousa, em que por nosso serviço lho mandarmos...sob pena de qualquer destes aqui declarados, que as ditas armas não tiver, perder por o mesmo caso seu *Officio*, para o darmos a quem houvermos por bem (Almeida, 1870, p. 102).

No Brasil, as funções típicas de oficial de justiça começaram a ser realizadas logo após o seu descobrimento. Em 1532 foi criado o cargo de “alcaldes-pequenos”, investido por pessoas escolhidas pela Câmara, sendo requisito ser “homem bom” e casado na cidade, vila ou lugar. Tratava-se de um oficial de justiça encarregado de defender a autoridade judicial local, policiando dia e noite as cidades de vilas, prendendo por mandado ou em flagrante delito e trazendo para às audiências perante os juízes os presos (Salgado, 1985).

O cargo de meirinho foi criado em 10 de março de 1534, por nomeação do capitão-mor (donatário). Sua atribuição estava descrita na Carta de Doação da Capitania de Pernambuco a Duarte Coelho como auxiliar do ouvidor ou dos juízes ordinários nas funções de justiça. Em 17 de dezembro de 1548 foi criado o cargo de “meirinho da alfândega”, cujas atribuições eram fiscalizar a entrada, o carregamento e a saída de embarcações no porto, bem como fazer diligências como os demais meirinhos (Salgado, 1985).

Entre 1580 e 1640 o meirinho passou também a fazer execuções, penhoras e demais diligências necessárias à arrecadação da Fazenda dos Defuntos a mando do Provedor dos Defuntos e Ausentes, conforme o Regimento dos Provedores, Tesoureiros e Oficiais das Fazendas dos Defuntos e Ausentes, de 10 de dezembro de 1613. Em 15 de agosto de 1603 surgiu o cargo de “meirinho do provedor das minas”, responsável por executar as diligências necessárias em coisas tocantes às minas, segundo as ordens do provedor de minas (Salgado, 1985).

Criado em 07 de março de 1609, o cargo “meirinho da casa da Relação” tinha como atribuição: acompanhar o governador de sua casa até a Relação, permanecendo nela enquanto ele despachasse; acompanhar o ouvidor-geral nas audiências; assistir em todas as audiências dos desembargadores da Relação e usar os regimentos do meirinho das cadeias da Casa de Suplicação. Como meirinho das cadeias deveria usar o regimento das cadeias da Corte, prender os delinquentes e acudir as brigas e confusões que aconteciam durante o dia ou à noite (Salgado, 1985)

Até então, os cargos e atribuições típicas de oficial de justiça estavam previstos em regulamentos e cartas. As responsabilidades deste trabalhador só foram legalmente estabelecidas após a independência do Brasil. A primeira Constituição brasileira, outorgada por Dom Pedro I em 25 de março de 1824, tratou da responsabilidade criminal dos oficiais de justiça nos artigos 156 e 157.

Art. 156. Todos os Juizes de Direito, e os Officiaes de Justiça são responsáveis pelos abusos de poder, e prevaricações, que cometerem no exercício de seus Empregos; esta responsabilidade se fará effectiva por Lei regulamentar.

Art. 157. Por suborno, peita, peculato, e concussão haverá contra elles acção popular, que poderá ser intentada dentro de anno, e dia pelo próprio queixoso, ou por qualquer do Povo, guardada a ordem do Processo estabelecida na Lei. (Constituição Política do Império do Brazil, 1824)

Nota-se que desde a primeira Constituição já se exigia a atuação do oficial de justiça de acordo com a lei. Vedava-se o abuso de poder e atuação tendente a beneficiar uma das partes no processo, sob pena de responsabilidade criminal.

A Lei de 11 de outubro de 1827 estabeleceu que a eles caberia o encargo de executor judicial e a prática dos atos de intercâmbio processual e de execução. Nesta época os oficiais de justiça ganharam prerrogativas importantes, como a fé pública e o poder de certificar, que só eram dados a autoridades supremas do Estado (Jesus-Silva e Hendawy, 2018).

A Lei de 29 de novembro de 1832, que promulgou o Código do Processo Criminal de primeira instância e estabeleceu as disposições provisórias acerca da administração da justiça civil, também tratou das funções do oficial de justiça. De acordo com esta legislação eles seriam nomeados e exonerados livremente pelos juizes de paz, competindo-lhes: fazer pessoalmente citações, prisões e mais diligências próprias de seu ofício, bem como executar todas as ordens do juiz. Seus emolumentos eram fixados de acordo com cada um dos diferentes atos de seu ofício (Pires, 2001). As pessoas que se recusassem a atender ao comando do oficial de justiça poderiam responder por crimes de desobediência.

A Constituição de 1891 criou a Justiça Federal e, conseqüentemente, o cargo de oficial de justiça federal. As sentenças e ordens da magistratura federal passaram a ser executadas por oficiais judiciários da União, auxiliados pela polícia local (Anunciação, 2015; Constituição da República dos Estados Unidos do Brasil, 1891).

Em 1934, a Constituição estabeleceu que os funcionários públicos, incluindo os oficiais de justiça, exerceriam cargo público permanente, respondendo por abusos ou omissões no exercício de sua profissão. A partir de 1937 a competência para a regulamentação do trabalho judiciário passou a ser de cada tribunal.

O Decreto Lei n. 3689 de 3 de outubro de 1941, que instituiu o Código de Processo Penal brasileiro (CPP), e que prevalece vigente até os dias de hoje, atribuiu ao oficial de justiça as seguintes funções: execução dos atos de comunicação (citação, intimação e notificação); pregão das partes; manutenção da incomunicabilidade das testemunhas e recolhimento de cédulas no procedimento do Tribunal do Júri; condução coercitiva de testemunhas e poder de certificar os seus atos. Também estabeleceu que o oficial de justiça que embarçar ou procrastinar a expedição de ordem de *habeas corpus*, as informações sobre a causa da prisão, a condução e apresentação do paciente, ou a sua soltura, será multado sem prejuízo das penas em que incorrer (Código de Processo Penal, 1941).

A Lei n. 5869 de 11 de janeiro de 1973, que institui o Código de Processo Civil (CPC/73), também tratou do cargo de oficial de justiça. De acordo com esta lei incumbia a ele fazer pessoalmente as citações, prisões, penhoras, arrestos e mais diligências próprias do seu ofício, certificando no mandado o ocorrido, com menção de lugar, dia e hora. A diligência, sempre que possível, deveria realizar-se na presença de duas testemunhas. Também eram funções do oficial de justiça: executar as ordens do juiz a que estivesse subordinado; entregar, em cartório, o mandado, logo depois de cumprido; estar presente às audiências e coadjuvar o juiz na manutenção da ordem (Código de Processo Civil, 1973).

De acordo com o CPC/73 os oficiais de justiça eram civilmente responsáveis quando, sem justo motivo, se recusassem a cumprir, dentro do prazo, os atos impostos pela lei ou pelo juiz a que estivessem subordinados. Também eram responsabilizados quando praticavam ato nulo com dolo ou culpa.

A CF/88 não tratou diretamente do cargo de oficial de justiça. Porém, abordou aspectos gerais sobre a forma de ingresso na carreira dos funcionários públicos, critérios de aposentadoria e princípios da Administração Pública a que devem obediência no exercício de suas funções. Posteriormente, para atender as exigências da Reforma do Poder Judiciário

proferida pela EC 45/04, a legislação infraconstitucional foi modificada, inclusive na parte que trata do trabalho do oficial de justiça.

Nesse sentido, a Lei nº 11.382, de 6 de dezembro de 2006, alterou o CPC/73 atribuindo ao oficial de justiça a função de avaliador judicial de bens. Com isso, a avaliação passou a ser um ato consecutivo a citação, penhora e intimação nas ações de execução. Uma vez que o executado foi citado e não efetuou o pagamento, o oficial de justiça, munido da segunda via do mandado, deveria proceder de imediato a penhora de bens e a sua avaliação, intimando o executado do ato. Essa nova sistemática deu maior responsabilidade ao oficial de justiça e promoveu celeridade e efetividade ao processo de execução civil.

Em 2015 entrou em vigor a Lei n. 13.105 de 16 de março de 2015, que instituiu o novo Código de Processo Civil brasileiro (CPC/2015). Ele manteve todas as funções atribuídas aos oficiais de justiça no CPC/73 e acrescentou a tarefa de certificar, em mandado, proposta de auto composição apresentada por qualquer das partes, na ocasião de realização de ato de comunicação que lhe couber. Também manteve a responsabilidade civil dos oficiais de justiça por seus atos e o poder de certificar.

De acordo com o CPC/2015 incumbe ainda ao oficial de justiça: a verificação e constatação (art. 245, §1º), a condução coercitiva (art. 455, §5º), a busca e apreensão de pessoas ou coisas (art. 536, §1º e §2º e art. 538), a remoção de pessoas ou coisas (art. 536, §1º), o desfazimento de obras (art. 536, §1º), o impedimento de atividade nociva (art. 536, §1º), a imissão na posse (art. 538), a notificação (art. 726) e a interpelação (art. 727), o arrolamento de bens (art. 740), a nomeação de depositário (art. 836, § 2º; art. 838, inciso IV), a descrição de bens (art. 836, § 1º); a vistoria (art. 872) e o arrombamento (art. 846).

Tendo em vista a relevância do trabalho do oficial de justiça para a segurança jurídica, a dinamização do trâmite processual, a concretização da prestação jurisdicional, sendo considerado um verdadeiro juiz nas ruas, está em tramitação desde 2014 no Congresso Nacional a Proposta de Emenda Constitucional (PEC) 414. O intuito é acrescentar ao texto constitucional o art. 135-A, definindo o cargo de oficial de justiça como uma das funções essenciais à justiça, ao lado da advocacia pública, advocacia privada, defensoria pública e do ministério público.

Art. 135-A O Oficial de Justiça é imprescindível para assegurar o regular andamento dos processos judiciais e a tutela jurisdicional, nos limites da lei.

§1o O ingresso na carreira far-se-á mediante concurso público de provas e títulos.

§2o Será assegurada a estabilidade após três anos de efetivo exercício mediante avaliação de desempenho.

Para Freitas e Batista (2018), a função do oficial de justiça é tão importante que ele deveria ser considerado um verdadeiro juízo de execução, ao lado do juízo decisório (magistrado). Entretanto, Projeto de Lei n. 6.204/2019 que tramita no Senado Federal propõe a desjudicialização da execução civil de título executivo judicial e extrajudicial, atribuindo as funções de juízo executório ao tabelião de protesto, e não ao oficial de justiça, desconsiderando todo o processo histórico e profissional desta categoria de trabalhadores.

2.3 Estudos recentes que abordam o trabalho do oficial de justiça

Com o intuito de compreender os estudos já realizados acerca do trabalho do oficial de justiça, foi feito um levantamento bibliográfico no Portal de Periódicos da CAPES e também com o uso da ferramenta Google Acadêmico. Essa investigação ocorreu nos meses de maio de 2021 e janeiro de 2022.

Buscou-se por teses, dissertações, monografias, trabalhos de conclusão de curso e artigos científicos utilizando-se os descritores: “trabalho do oficial de justiça”, trabalho AND oficial de justiça. Os critérios de inclusão foram: a) publicações a partir de 2005; b) em qualquer idioma; c) organização do trabalho (condições e relações de trabalho) e mobilização subjetiva (vivências de prazer-sofrimento, estratégias defensivas, processo de saúde e adoecimento mental) como temas centrais. Foram excluídos todos os materiais científicos repetidos.

Após análise criteriosa, foram selecionados 32 materiais de conteúdo científico sobre o trabalho do oficial de justiça. A Tabela 3 apresenta esses materiais em ordem cronológica, indicando os autores e seus objetivos de pesquisa.

Tabela 3

Estudos recentes que abordam o trabalho do oficial de justiça

Autores	Objetivos
Netto et. al. (2021)	Descrever as possíveis funções e perspectivas a serem assumidas pelos oficiais de justiça no seio das sociedades 4.0.
Xavier (2021)	Analisar o arranjo de governança na Política Pública Judiciária de Solução de Conflitos, seus principais atores internos e externos, instrumentos e os mecanismos de coordenação, e analisar a importância de inserir o oficial de justiça, burocrata de nível de rua, como ator interno de atuação externa no contexto conciliatório.
Brangioni (2020)	Compreender a atividade dos oficiais de justiça avaliadores de uma comarca de Minas Gerais, no contexto da Psicodinâmica do Trabalho, avaliando suas vivências de prazer e sofrimento e os impactos destas nos processos decisórios.

- Prado (2020) Identificar o perfil do oficial de justiça catarinense adequado a atender à tendência autocompositiva do CPC/2015.
- Dias et. al. (2020) Traçar o perfil sociográfico dos oficiais de justiça, tendo em consideração as diferenças de gênero, idade e escolaridade, bem como refletir sobre a evolução das suas condições de trabalho, em Portugal, entre 2013 e 2018, tendo em consideração os impactos da reforma do mapa judiciário de 2014.
- Bona (2020) Escrever sobre as dificuldades e os novos desafios do trabalho do oficial de justiça durante a pandemia do COVID-19.
- Colpani (2020) Mapear as principais dificuldades dos oficiais de justiça no cumprimento das medidas protetivas de afastamento do lar.
- Machado et. al (2019) Avaliar os fatores que causam estresse no trabalho dos oficiais de justiça federais.
- Santos (2019) Avaliar os possíveis riscos ocupacionais e impedimentos à atividade laboral, e os processos de sofrimento e adoecimento dos oficiais de justiça do Rio Grande do Norte.
- Maciel (2019) Compreender a função social do oficial de justiça, as impressões pessoais e inquietações que resultam do cumprimento das determinações judiciais.
- Amorim (2018) Investigar o papel da transgressão no enfrentamento do real do trabalho no fazer dos oficiais de justiça do Maranhão; analisar as vivências de prazer/sofrimento experienciados por esses trabalhadores; discutir o papel da transgressão ao prescrito em um órgão marcado pela obediência às leis e identificar as estratégias de mediação utilizadas pelos oficiais para dar conta do real do trabalho e mediar o sofrimento.
- Barbato et. al. (2018) Compreender os impactos das mudanças advindas da implementação das Centrais de Mandados na prática profissional e nas relações interpessoais dos oficiais de justiça de duas comarcas do interior paulista.
- Carneiro (2018) Compreender a atuação do oficial de justiça dentro do sistema agroindustrial.
- Idehara (2018) Analisar a dinâmica de cumprimento de mandados na comarca de Palmas à luz do princípio da razoável duração do processo.
- Dalanhol et al. (2017) Analisar o engajamento dos oficiais de justiça do Rio Grande do Sul no trabalho e a sua relação com a saúde mental e a personalidade.
- Santos (2017) Tratar das atribuições clássicas do oficial de justiça em face do Processo Judicial Eletrônico e do CPC/2015. Analisar a eficiência do manejo de ferramentas tecnológicas e do uso de práticas de mediação por esse servidor. Comentar alguns dispositivos do Provimento Conjunto de nº 10/2015 do TRT da 5ª Região. Discorrer sobre a autonomia e a responsabilidade do oficial de justiça na condução das suas diligências. Abordar questões relacionadas à celeridade, à segurança e à efetividade no

- cumprimento das determinações judiciais. Refletir a respeito da reestruturação da carreira do oficialato.
- Vale (2017) Analisar a relação entre a organização do trabalho e as dinâmicas de prazer-sofrimento dos oficiais de justiça do Maranhão.
- Brauner (2017) Investigar sobre a segurança dos oficiais de justiça do TRT da 10ª Região.
- Assunção (2015) Evidenciar o perfil do oficial de justiça da comarca de Palmas, descrevendo a evolução histórica, natureza do cargo, prerrogativas e vedações, atribuições, estrutura remuneratória, aspectos organizacionais e atuação no sistema E-PROC.
- Lucena (2015) Compreender as dificuldades, a relevância e dedicação dos oficiais de justiça dos Juizados Especiais Cíveis.
- Pinho (2015) Fazer uma análise comparativa entre as normas do CPC/2015 com as do CPC/73 relativas aos oficiais de justiça e demais auxiliares da justiça.
- Neto (2014) Analisar as consequências físico-patológicas das tarefas dos oficiais de justiça estaduais da Paraíba.
- Santos (2014) Discutir o ato de fala dos oficiais de justiça, analisando as implicações que o uso linguístico desses servidores traz para o cumprimento das ordens judiciais, considerando que a linguagem é o recurso imediato de que podem valer-se para conseguir executar a diligência de forma persuasória.
- Schindwein (2014) Demonstrar que apesar de uma aparente contradição entre as garantias constitucionais da celeridade processual e da segurança jurídica, é o equilíbrio entre ambas que garante uma prestação jurisdicional justa ao caso concreto, e que essa ponderação deve se dar, também, nos atos praticados pelo oficial de justiça, dada a presunção de veracidade, como consequência da fé pública.
- Freitas (2013) Apresentar a função do oficial de justiça frente ao processo judicial eletrônico.
- Merlo et. al (2012) Investigar os efeitos do trabalho sobre a saúde dos oficiais de justiça federais de Porto Alegre.
- Tomazini (2011) Relatar as atividades relacionadas à profissão do oficial de justiça por meio de uma pesquisa bibliográfica.
- Marques (2010) Investigar as vivências de prazer e sofrimento dos oficiais de justiça do Distrito Federal.
- Ferreira (2009) Estudar as atribuições, direitos, deveres, proibições, faltas e penalidades inerentes ao trabalho do oficial de justiça. Analisar os contratemplos enfrentados por esses profissionais no cumprimento dos mandados e que retardam a entrega da prestação jurisdicional.
- Brito (2008) Analisar as despesas que os oficiais de justiça têm no cumprimento dos mandados da assistência judiciária gratuita.

Pereira e Assunção (2007)	Focalizar os fatores psicossociais do trabalho dos oficiais de justiça, os componentes que estariam associados às reações emocionais desses profissionais durante o cumprimento dos mandados judiciais.
Pereira (2005)	Analisar a mobilização de emoções no trabalho dos oficiais de justiça de Minas Gerais.

Nota. Fonte: Autora, 2022

Nota-se que 69% (n=22) dos estudos científicos que tratam do trabalho do oficial de justiça abordam temas relacionados com a dimensão da organização do trabalho, sendo que 95% destes tratam de condições de trabalho (n=21) e 5% das relações de trabalho (n=1). Também foram encontrados estudos científicos sobre a mobilização subjetiva desses trabalhadores em face da organização do trabalho, o que corresponde a 31% do material científico analisado (n=10). Destes, 50% analisaram as vivências de prazer-sofrimento (n=5) e 50% investigaram o processo de saúde-adoecimento (n=5). A Figura 5 apresenta a porcentagem e a frequência de material científico sobre organização do trabalho e mobilização subjetiva do oficial de justiça encontrados nas bases de dados pesquisadas.

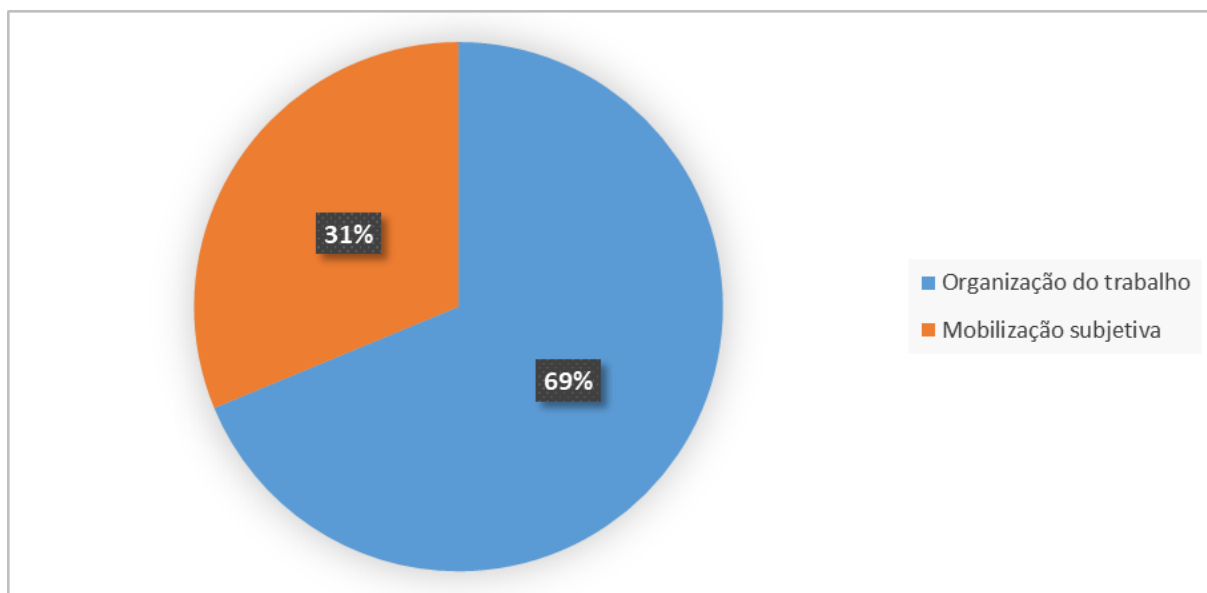


Figura 5. Porcentagem e frequência de material científico sobre organização do trabalho e mobilização subjetiva do oficial de justiça. Fonte: Autora, 2022.

Os estudos científicos sobre a organização do trabalho do oficial de justiça abrangeram temas relacionados principalmente com as condições de trabalho, incluindo as tarefas, divisão do trabalho, normas, segurança, indenizações. A comunicação é o único aspecto das relações de trabalho que mereceu atenção dos pesquisadores. A Figura 6 apresenta a frequência de estudos sobre temas envolvendo a organização do trabalho do oficial de justiça.

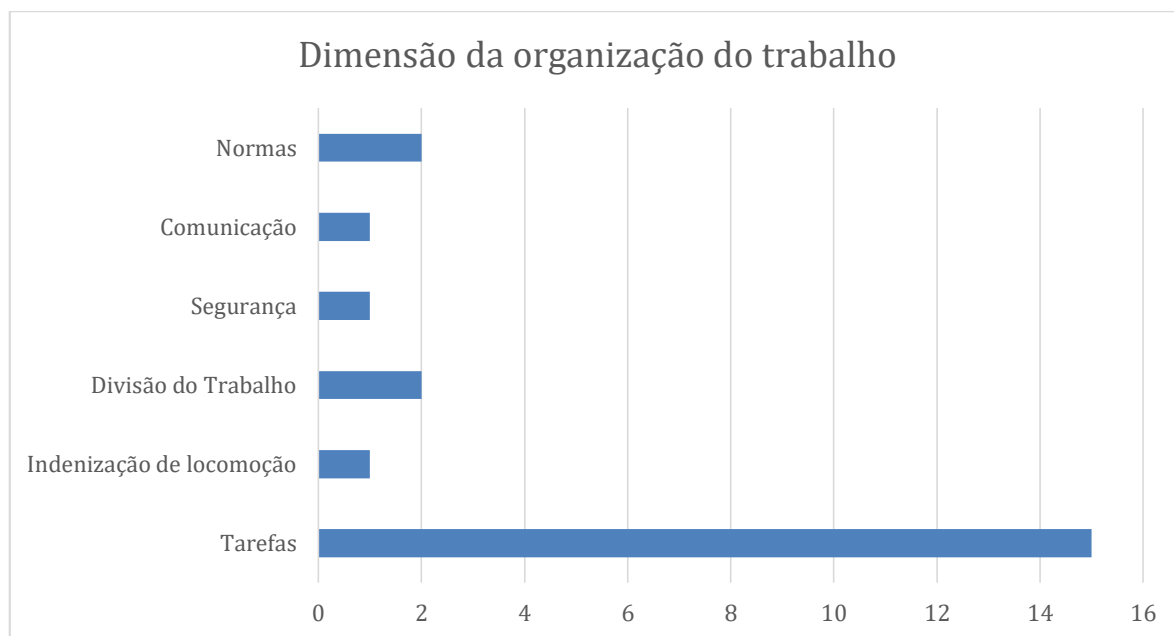


Figura 6. Distribuição dos temas estudados sobre organização do trabalho do oficial de justiça. Fonte: Autora, 2022.

Nota-se que um dos temas mais estudados pelos pesquisadores diz respeito às tarefas desempenhadas pelos oficiais de justiça (Netto et. al., 2021; Xavier, 2021; Prado, 2020; Bona, 2020; Colpani, 2020; Maciel, 2019; Carneiro, 2018; Santos, 2017; Freitas, 2013; Tomazini, 2011; Dias et. al, 2020; Schlindwein, 2014; Assunção, 2015; Ferreira, 2009; Lucena, 2015). Dentre as tarefas, a autocomposição e o papel conciliatório atribuídos aos oficiais de justiça foram as mais investigadas pelos pesquisadores (n=4), seguida das atividades desempenhadas por meios eletrônicos e com uso de ferramentas tecnológicas (n=3). Também foram encontrados estudos sobre: o papel do oficial de justiça no cumprimento das medidas protetivas; os atos de ofício no âmbito do setor agroindustrial e sobre a função social de sua atividade.

Sobre a tarefa de incentivar a autocomposição, Prado (2020) constatou que os oficiais de justiça ainda não têm pleno conhecimento sobre o seu conteúdo e extensão. Eles ainda têm dúvidas e inseguranças quanto à forma de agir. Considera que a falta de suporte institucional e o excesso de mandados são fatores que podem influenciar na obtenção de autocomposição.

Para Santos (2017) e Xavier (2021) o oficial de justiça está autorizado não apenas a incentivar a autocomposição, mas também a desempenhar um papel de mediador e conciliador em prol da resolução dos conflitos. No mesmo sentido, Netto et. al. (2021) verificou que no contexto de uma sociedade 4.0 os oficiais de justiça precisam adaptar-se às novas demandas de trabalho, incorporando e desempenhando novas atribuições. Sugere que esses trabalhadores

atuem como agentes de pacificação, realizando mediações e conciliações, além de atuarem também como agentes de inteligência (participando da produção probatória criminal e realizando investigações por meio de sistemas informatizados de dados pessoais) e agentes de segurança (cuidando da segurança institucional).

Sobre informatização das tarefas dos oficiais de justiça, Freitas (2013) esclarece que os trabalhadores deverão adaptar-se às novas demandas de trabalho impostas, inclusive realizando atos de ofício por meio eletrônico. Para Netto et. al. (2021), os oficiais de justiça podem realizar, por exemplo, a penhora de forma *online* e os atos de comunicação processual por meio de aplicativos de mensagens ou *e-mails*. Além disso, o uso da tecnologia permite o registro informatizado dos locais de cumprimento das diligências, possibilitando a criação de um banco de dados sobre os endereços dos jurisdicionados. Bona (2020), ao estudar o trabalho dos oficiais de justiça durante o período da pandemia do COVID-19, observou que a realização de diligências por meio eletrônico foi importante para reduzir os riscos de contágio.

Quanto à tarefa do oficial de justiça no cumprimento das medidas protetivas determinadas pelos juízes das varas de violência doméstica e familiar, Colpani (2020) observou que ela é complexa e demanda muito tempo para ser concretizada. Verificou ainda que as principais dificuldades enfrentadas pelos oficiais de justiça no cumprimento de mandados desta natureza foram: a falta de capacitação profissional; a urgência no cumprimento dos mandados que precisam ser executados em até 24 horas; a resistência dos agressores; ter que executar a ordem sozinho e a demora para a chegada da polícia militar ao local.

Sobre as tarefas desempenhadas dentro do sistema agroindustrial, Carneiro (2018) observou que elas incluem os seguintes atos: citação, intimação, notificação, penhora, busca e apreensão, arresto, sequestro, prisão, laudos, autos e termos circunstanciados. Esses atos são praticados em ações de execução, ação monitória, inventários e ações de cobrança.

Para Maciel (2019), todas as tarefas desempenhadas pelos oficiais de justiça são imprescindíveis à entrega efetiva da prestação jurisdicional. Apresentam uma função social importante, na medida em que contribuem para a resolução dos conflitos.

Ainda sobre a organização do trabalho, também foram encontrados estudos abordando temas relacionados com divisão do trabalho (Barbato et. al., 2018; Idehara, 2018), as normas (Pinho, 2015; Amorim, 2018), as despesas com locomoção (Brito, 2008), a segurança (Brauner, 2017) e a comunicação (Santos, 2014).

Em relação à divisão do trabalho, o estudo de Barbato et. al. (2018) informa que a existência de uma Central de Mandados com a responsabilidade de organizar e distribuir o trabalho facilita o trabalho dos oficiais de justiça e oportuniza estreitamento das relações

interpessoais entre os pares e entre os profissionais e outros atores daquele contexto. Já a pesquisa de Idehara (2018) revelou que tem havido morosidade e ineficiência na dinâmica de cumprimento de mandados devido ao comportamento das partes e da fixação de curtos prazos para cumprimento dos mandados, e não por culpa dos oficiais de justiça.

Quanto às normas que regulamentam o trabalho dos oficiais de justiça, Pinho (2015) detectou mudanças importantes ao comparar o Código de Processo Civil de 1973 com o novo Código de Processo Civil de 2015. As principais alterações dizem respeito às tarefas de autocomposição das partes e avaliação de bens.

Amorim (2018), ao estudar o trabalho dos oficiais de justiça do Poder Judiciário do Maranhão, notou que para dar conta do real do trabalho eles precisam transgredir as normas. Constatou que a transgressão do trabalho prescrito é uma constante no fazer diário do oficial, haja vista que as descrições das atividades são genéricas. Apesar de a transgressão ser frequente, ela não é reconhecida pela maioria dos profissionais que a cometem, porque isso poderia trazer consequências negativas a eles, como a repreensão pública, a censura verbal ou mesmo o comunicado do caso ao juiz-diretor do Fórum, solicitando a abertura de uma sindicância. Decorre disso o comportamento de se buscar a ratificação ou o referendo de um colega de profissão, ou mesmo do juiz demandante, após emissão de um comportamento passível de contestação por uma das partes envolvidas no litígio.

Sobre as despesas com deslocamentos, o estudo de Brito (2008) demonstrou que diante da inexistência de uma legislação que regule a forma de pagamento de indenizações pelos gastos com deslocamentos em mandados da assistência judiciária, são os oficiais de justiça quem arcam com essas despesas. Isso acarreta *déficit* financeiro nos trabalhadores e sensação de injustiça.

Quanto à segurança, Santos (2019) apurou que oficiais de justiça se sentem mais seguros no trabalho quando estão acompanhados por agentes de segurança institucionalizados e preparados para dar o devido apoio durante as diligências. Ter uma equipe de segurança especializada para atuar em diligências com os oficiais de justiça, além de trazer mais segurança e comodidade, alivia a carga de trabalho da polícia militar.

A comunicação utilizada pelo oficial de justiça durante o seu trabalho também foi objeto de estudo científico. Santos (2014) observou que a linguagem é o recurso imediato de que se valem os trabalhadores para conseguir executar a diligência de forma suasória. Os resultados de sua pesquisa demonstraram que durante a execução dos mandados os oficiais de justiça exercem basicamente atos de fala expositivo, corporativo, exercitivo, vereditivo, compromissivo e comportativo.

Além de todos esses aspectos relacionados com a organização do trabalho, os estudos científicos sobre o trabalho do oficial de justiça também giram em torno de questões ligadas à mobilização subjetiva desses trabalhadores, especialmente sobre as vivências de prazer-sofrimento, as estratégias defensivas e o processo de saúde-adoecimento.

As vivências de prazer relacionam-se com: a remuneração, a flexibilidade de horário, o sentido e a importância do trabalho (Vale, 2017; Marques, 2010). Já as vivências de sofrimento dizem respeito: ao trabalho solitário; os riscos e situações de perigo eminente; a falta de informação da população; retrabalhos burocráticos; a falta de reconhecimento do trabalho; o desrespeito em relação ao exercício de sua atividade; a falta de autonomia; a sobrecarga de trabalho; a pressão e a falta de capacitação. Essas vivências de sofrimento provocam nos oficiais de justiça medo, raiva, tristeza e sensação de injustiça (Barbato et. al., 2018; Merlo et. al., 2012; Marques, 2010; Pereira, 2005; Colpani, 2020).

Também há estudo apurando as estratégias defensivas utilizadas pelos oficiais de justiça para lidar com o sofrimento advindo da organização do trabalho. Segundo Marques (2010), as estratégias defensivas utilizadas pelos oficiais de justiça são acentuadamente individuais, destacando-se a virilidade como forma de menosprezar o medo proveniente das situações de risco no contexto de trabalho.

Por fim, também têm sido desenvolvidas pesquisas com o intuito de investigar o processo de adoecimento dos oficiais de justiça. Estudos científicos têm demonstrado que esses profissionais acabam adoecendo mais do que outros trabalhadores do Judiciário (Brangion, 2020; Santos, 2019). A sobrecarga de trabalho e a periculosidade são considerados os principais fatores que geram estresse nos oficiais de justiça (Machado et. al., 2019). Além do estresse, esses trabalhadores também tem sido acometidos por distúrbios psiquiátricos menores (com sintomas de tensão muscular, hiperacidez estomacal, irritabilidade excessiva, distúrbio do sono e alcoolismo), depressão e transtornos de ansiedade (Neto, 2014; Merlo et. al., 2012; Dalanhol et. al. 2017).

Apesar de já existirem todos esses estudos, não havia até o presente momento nenhum que investigasse com profundidade a organização do trabalho e a mobilização subjetiva dos oficiais de justiça do tribunal onde esta pesquisa foi realizada. Nesse sentido, este estudo fez-se necessário para suprir essa lacuna existente na literatura.

Estudar a organização do trabalho e a mobilização subjetiva dos oficiais de justiça deste órgão do Poder Judiciário da Região Centro-Oeste do Brasil têm importância acadêmica, institucional, profissional e social. Em relação à academia, o estudo contribui para a evolução da ciência, tanto no campo do Direito quanto da Psicologia.

Para a instituição, um estudo dessa natureza possibilita um mapeamento da organização do trabalho e a identificação de possíveis constrangimentos organizacionais que possam gerar sofrimento e adoecimento mental nos oficiais de justiça, prejudicando o trabalho judiciário. Munidos desse conhecimento, gestores tornam-se mais capacitados para a realização de ajustes organizacionais que sejam efetivamente relevantes para a melhoria do trabalho do oficial de justiça e, conseqüentemente, para o trabalho judiciário. Além disso, possibilita a criação e execução de políticas públicas com foco na saúde mental dos trabalhadores, evitando o absenteísmo, queda de produtividade e ineficiência em decorrência de adoecimento mental.

Quanto aos oficiais de justiça, o estudo possibilita a ampliação de sua percepção acerca das condições e relações de trabalho e de suas vivências de prazer e sofrimento. Permite a reflexão sobre o seu próprio trabalho à partir da experiência do coletivo de trabalhadores, contribuindo para o engajamento ativo dos oficiais de justiça no processo de transformação do trabalho.

Um estudo dessa natureza também é útil para a sociedade, pois a melhoria das condições e relações de trabalho dos oficiais de justiça torna o trabalho jurisdicional mais célere, eficaz e eficiente. Isso beneficia diretamente o jurisdicionado e a comunidade.

3. A Contribuição da Psicodinâmica do Trabalho

3.1 Conceito e definição

A Psicodinâmica do Trabalho (PDT) é uma abordagem clínica e teórica que tem como finalidade a “análise psicodinâmica dos processos intersubjetivos mobilizados pelas situações de trabalho” (Dejours, 2011a, p. 59), ou seja, as relações subjetivas entre a organização do trabalho e a saúde mental dos trabalhadores. Tem como raízes teóricas os princípios da psicanálise, da psicossomática psicanalítica, da ergonomia franco-belga, da sociologia do trabalho, da sociologia política e da psicologia do trabalho francesa (Fleury e Macêdo, 2015).

É antes uma disciplina clínica que se sustenta na descrição e no conhecimento das relações entre trabalho e saúde mental. É, em seguida, uma disciplina teórica que se esforça por inscrever os resultados da pesquisa clínica da relação com o trabalho em uma teoria do sujeito que observe, a um só tempo, a psicanálise e a teoria social (Dejours, 1994).

Diz-se que é uma análise psicodinâmica, pois a investigação está voltada para “os *conflitos* que surgem do encontro entre um sujeito, portador de uma história singular, preexistente a este encontro e uma situação de trabalho cujas características são, em grande parte, fixadas independentemente da vontade do sujeito” (Dejours e Abdoucheli, 1994, p. 120)

Para Seligmann-Silva (1994), mais do que um estudo voltado para identificar doenças mentais específicas correlacionadas a profissão ou situações de trabalho, a PDT está preocupada com a dinâmica mais abrangente, que se refere à gênese das transformações do sofrimento mental vinculada à organização do trabalho. Assim, o foco de estudo da PDT é o sofrimento no trabalho, elemento intermediário entre a saúde e o adoecimento (Dejours, 1987b).

...sofrimento compatível com a normalidade e com a salvaguarda do equilíbrio psíquico, mas que implica toda uma série de procedimentos de regulação. O sofrimento será concebido como a vivência subjetiva intermediária entre doença mental descompensada e o conforto (ou bem estar) psíquico. Se a doença mental é fácil de definir, o bem-estar ou boa saúde mental é mais difícil de compreender. Trata-se sobretudo de uma noção limitante que constitui uma espécie de horizonte, de ponto de fuga, de ideal, jamais verdadeiramente atingido, mas colocado teoricamente por uma necessidade lógica (Dejours e Abdoucheli, 1994, p. 127).

Assim, a PDT enquadra suas investigações no campo infra patológico ou pré-patológico, ou seja, no campo do sofrimento, e não especificamente da doença. Considera que em geral os trabalhadores sofrem, mas não se tornam doentes mentais do trabalho. Considera também que a origem do sofrimento mental está vinculada à organização do trabalho e que estratégias

defensivas são elementos fundamentais para que o trabalhador não sucumba ao adoecimento (Fleury e Macêdo, 2015).

Nesse sentido, a PDT preocupa-se em analisar a organização do trabalho, as vivências de prazer-sofrimento dos trabalhadores frente ao real do trabalho, as estratégias defensivas individuais e coletivas utilizadas por eles para enfrentar o sofrimento e não adoecer (Hernandes e Macêdo, 2008). Além disso, procura auxiliar os trabalhadores na busca de sua emancipação, via pensar e agir, visando se manterem estabilizados psiquicamente diante das adversidades da organização do trabalho (Mesquita, 2018). Privilegia a clínica como modo de construção do conhecimento, de interpretação e de análise do trabalho, colocando-se como instrumento capaz de compreender tanto os processos de saúde quanto de adoecimento do trabalhador.

3.2 A constituição e o desenvolvimento histórico

A PDT edificou-se a partir das ideias e das pesquisas de Christophe Dejours. Doutor em medicina, especialista em medicina do trabalho e psiquiatria, psicanalista, membro da Associação Psicanalítica da França, professor titular no *Conservatoire National des Arts et Métiers* e diretor do Laboratório de Psicologia do Trabalho e da Ação em Paris, ele vem há mais de quatro décadas se dedicando a estudar a relação entre o trabalho e a subjetividade (Seligmann-Silva, 1994; Lavnchicha, 2015).

A PDT surgiu formalmente em 1980 com a publicação da obra de Christophe Dejours denominada *Travail: usure mentale*, traduzida para o português como “A loucura do trabalho”. Entretanto, a construção dessa abordagem metodológica começou muito antes, por volta de 1970, quando Dejours realizava pesquisas em Psicopatologia do Trabalho, um modelo causalista emprestado da patologia somática e cujo objetivo era encontrar evidências de doenças mentais específicas do trabalho (Seligmann-Silva, 1994).

Em suas pesquisas sobre psicopatologia do trabalho ele verificou que mesmo diante de uma forte pressão os trabalhadores não adoeciam. Percebeu que os homens não eram passivos ante os constrangimentos organizacionais. Ao contrário, eles eram capazes de se proteger dos eventuais efeitos nocivos sobre a sua saúde mental, elaborando estratégias individuais ou coletivas para lidar com esse sofrimento e manter a normalidade (Dejours, 1994a).

Diante disso, ele concluiu que não se tratava mais de pesquisar, observar e descrever as doenças mentais do trabalho, mas de considerar que em geral, os trabalhadores conseguiam se manter em um estado de “normalidade”. Ele passou a considerar então a “normalidade” e não a doença mental como objeto de suas investigações.

O campo de investigação que se trata de explorar aqui diz respeito a sujeitos que, apesar das pressões que devem enfrentar, conseguem evitar a doença e a loucura. Trata-se, portanto, de estudar um campo psicopatológico não ocupado pela loucura: aquele da normalidade. Por certo que a normalidade dos comportamentos não implica a ausência de sofrimento. E o sofrimento, além disso, não exclui o prazer (Dejours, 1994b, p 47).

Para Dejours (2011b), a normalidade não é sinônimo de saúde. Ela significa um resultado precário do emprego de estratégias defensivas elaboradas para resistir ao que, no trabalho, é desestabilizador das funções psíquicas e da saúde mental.

...o que Dejours defende é que não se deve confundir estado de normalidade com estado saudável. Se de um lado, a normalidade pode refletir equilíbrio saudável entre as pessoas, pode de outro, ser um sintoma de um estado patológico, ou seja, o estabelecimento de um precário equilíbrio entre as forças desestabilizadoras dos sujeitos e o esforço destes e dos grupos no sentido de se manterem produtivos e atuantes à custa de muito sofrimento e que se estenderá também em sua vida fora do trabalho (Lancman e Uchida, 2003, p. 82).

Diante disso, Dejours redefiniu os seus estudos em psicopatologia, pois sentiu necessidade de desenvolver uma abordagem que pudesse conciliar diferentes áreas do conhecimento (ergonomia, psicanálise, ciências sociais, psicopatologia) e que possibilitasse ampliar seus objetivos de pesquisa, os quais seriam focados não mais na patologia, mas sim na normalidade (Fleury e Macêdo, 2015). Ao operar essa passagem do estudo da patologia para o da normalidade, Dejours foi levado a propor uma nova nomenclatura para designar seu método de pesquisa, chamando-o de Psicodinâmica do Trabalho.

3.3 Os pressupostos que sustentam a abordagem

Os trabalhos teóricos e práticos em PDT são orientados por alguns pressupostos essenciais. São eles: a) o trabalho mobiliza e transforma toda a subjetividade do trabalhador; b) o trabalho contribui para a constituição da identidade do sujeito e sua realização no campo social; c) não há neutralidade do trabalho em relação a saúde mental; d) há possibilidade de mudança das situações de trabalho (Dejours, 2012a; Dejours e Abdoucheli, 1994; Fleury e Macêdo, 2015; Ferreira, 2011; Mesquita, 2018).

A PDT parte de um modelo de homem singular, o que significa dizer que cada indivíduo é único, sem outro igual. É “portador de desejos e projetos enraizados na sua história singular que, de acordo com aquilo que caracteriza a organização de sua personalidade, reage à realidade de maneira estritamente original” (Dejours e Abdoucheli, 1994, p. 138). Essa subjetividade pré-

existente fica exposta a situações encontradas no ambiente de trabalho e, assim, o sujeito pode transformar-se ou modificar a realidade laboral.

Parte-se de uma subjetividade já constituída, que vai, em um tempo geneticamente ulterior, ser exposta à realidade do trabalho. Isto significa que o sujeito corre o risco de não ser mais o mesmo que antes do início do conflito e que a realidade do trabalho também corre o risco de ser transformada através do efeito de uma suplementação de subjetividade (Dejours e Abdoucheli, 1994, p. 120).

Nesse sentido, entende-se que o trabalho influencia a subjetividade e vice-versa. Ao se deparar com o real do trabalho e a frustração em relação à precariedade do prescrito, o sujeito precisa mobilizar toda a sua subjetividade pré-existente em prol da efetivação das tarefas e da produtividade. Por outro lado, ao trabalhar o sujeito desenvolve novas habilidades, percepções, impressões, maneiras de agir e de sentir que contribuem para a modificação de sua própria subjetividade (Dejours, 2012a). O desenvolvimento da subjetividade, portanto, passa pela relação entre o sofrimento e o real do trabalho.

O trabalho é sempre uma provação para a subjetividade, da qual esta sai sempre ampliada, engrandecida ou, ao contrário, reduzida, mortificada. Trabalhar constitui, para a subjetividade, uma provação que a transforma. Trabalhar não é apenas produzir, mas ainda transformar-se a si próprio e, no melhor dos casos, é uma ocasião oferecida à subjetividade provar-se a si mesma, de realizar-se (Dejours, 1994b, p. 34).

Essa transformação da subjetividade influencia diretamente na constituição da identidade do sujeito. A teoria da identidade não considera o registro intrapsíquico das identificações, mas sim o registro da intersubjetividade. Nesta perspectiva, a identidade pessoal (aquela individual e capaz de diferenciar um indivíduo de outro) é relacional e, por isso, depende da confirmação dos outros. Molinier (2013, p. 151-152) explica que “o sujeito, realmente, não pode assegurar a sua coerência por si só, o que certifica o sentimento de que ser o que se é decorre da confirmação dos demais”.

A identidade é, assim, esta parte do sujeito que não está nunca estabilizada de forma definitiva e que necessita de uma confirmação, reiterada a cada dia, sem o que poderá ocorrer uma crise de identidade no curso da qual o sujeito não seria mais capaz de reconhecer-se a si próprio, sentindo sua continuidade ameaçada” (Molinier, 2013, p. 151).

Assim, no âmbito do trabalho, a constituição da identidade passa pela dinâmica do reconhecimento que só é possível dentro de um coletivo de trabalhadores. Assim, o coletivo aparece como um elo de suma importância e o ponto sensível da dinâmica intersubjetiva da identidade no trabalho (Dejours, 2011a).

A constituição da identidade é aqui entendida como processo que se desenvolve ao longo de toda a vida do sujeito, e que está vinculada à noção de alteridade. Este processo deixa sempre em aberto uma lacuna, que nunca é preenchida. É a partir do “olhar do outro” que nos constituímos como sujeitos; é justamente na relação com o outro que nos reconhecemos em um processo de busca de semelhanças e de diferenças; são as relações cotidianas que permitem a construção da identidade individual e social, a partir de trocas materiais e afetivas, fazendo com que o sujeito, ao longo de toda a sua vida, constitua sua singularidade em meio às diferenças. Na vida adulta, o espaço do trabalho será o palco privilegiado dessas trocas. Ele aparece como o mediador central da construção, do desenvolvimento, da complementação da identidade e da constituição da vida psíquica (Lancman, 2008, p. 34).

Nota-se, portanto, que o trabalho nunca é neutro: ou ele contribui para a constituição de uma identidade emancipatória, através de um processo de realização de si, ou induz à construção de uma identidade deteriorada, funcionando como agente de desestabilização e de sofrimento (Heloani e Macêdo, 2013). Mas, além de sua responsabilidade sobre a constituição da identidade, o trabalho também tem a função de promover realização do indivíduo no campo social.

Segundo Dejours (2012b) o trabalho é também uma relação social, pois ele se amplia em um mundo humano caracterizado pelas relações de desigualdade, de poder e de dominação. Ao trabalhar o sujeito está em contato com outras pessoas, relacionando-se com o patrão, colega de trabalho, chefe, cliente, fornecedor etc. Por isso diz-se que trabalhar é experimentar a resistência do mundo social.

Trabalhar é engajar sua subjetividade em um mundo hierarquizado, ordenado e repleto de constrangimentos, ainda perpassado pela luta de dominação. Assim, o real no trabalho não é apenas o real no cumprimento de uma tarefa, ou seja, o que, pela experiência do corpo a corpo com a matéria e os objetos técnicos, faz-se conhecer pelo sujeito a partir de sua resistência e de seu domínio. Trabalhar é também experimentar a resistência do mundo social e, mais precisamente, das relações sociais na implantação da inteligência e da subjetividade. O real do trabalho não é apenas o mundo real objetivo, é ainda o real do mundo social (Dejours, 1994, p. 36).

Além de promover a realização do indivíduo no campo social, o trabalho também impacta na saúde mental. Se o sujeito está inserido em um contexto de trabalho em que há liberdade e autonomia para o uso da inteligência astuciosa, se o seu trabalho é reconhecido pelos pares ou pelos superiores hierárquicos, a saúde provavelmente estará preservada. Por outro lado, se diante da organização do trabalho o sujeito não tem liberdade e autonomia, está sobrecarregado ou não tem o seu trabalho reconhecido, ele poderá sucumbir ao adoecimento mental (Fleury e Macêdo, 2015).

Por fim, também constitui pressuposto da PDT a ideia de que as mudanças na organização do trabalho são plenamente possíveis de acontecer. Elas não ocorrem por uma fatalidade, mas por tomadas de decisões humanas. A direção dessas mudanças, entretanto, ocorre com uma modificação do trabalho e não com a adaptação dos trabalhadores ao trabalho já existente (Dejours, 2009, 2012a, 2012b; Fleury e Macêdo, 2015).

Em outras palavras, a PDT não é uma abordagem que adapta o trabalhador à organização do trabalho. Seu compromisso é com a emancipação e a liberdade dos trabalhadores. Por meio da cooperação e da confiança, ajustes devem ser realizados na organização do trabalho, de forma que tanto a organização quanto os trabalhadores obtenham ganhos.

3.4 O trabalho entre o prescrito e o real

Segundo Dejours (2005, p.43) o trabalho é a atividade coordenada de homens e mulheres para fazer face ao que não pode ser obtido pelo estrito cumprimento das prescrições. Ou seja, é o que deve ser “ajustado, rearranjado, imaginado, inventado, acrescentado pelos homens e pelas mulheres para levar em conta o real do trabalho”.

Trabalhar é preencher o espaço entre o prescrito e o efetivo. Ora, o que é preciso ser feito para preencher esse espaço não pode ser previsto de antemão. O caminho a percorrer entre o prescrito e o real deve ser inventado ou descoberto a cada vez pelo sujeito que trabalha (Dejours, 2008, p. 39).

Em outras palavras, o trabalho é tudo aquilo que o trabalhador mobiliza para concluir a tarefa que lhe foi atribuída de forma eficaz e eficiente, mas que não foi prescrito pela organização do trabalho. É tudo o que está envolvido em uma ação orientada para um objetivo de produção, ou seja, os pensamentos, os gestos, o saber-fazer, as artimanhas, os truques, o engajamento do corpo, a mobilização da inteligência, a capacidade de refletir, de interpretar e de reagir a diferentes situações (Dejours, 2008).

Trabalhar é, portanto, “vencer, preencher o hiato entre o prescrito e o efetivo”. É “continuar indefinidamente a buscar, a recomeçar e sobretudo, a encontrar uma solução [...] às vezes inventar uma solução possível” para dar conta do real do trabalho (Dejours, 2012a, p. 40; Dejours, 1994, p. 25). Assim, o trabalho significa tudo aquilo que o sujeito acrescenta às prescrições para atingir os objetivos que lhe são confiados (Dejours, 2012a).

O que o sujeito deve acrescentar ao que foi prescrito para poder alcançar os objetivos que lhe foram atribuídos. Ou ainda: o que ele deve acrescentar por decisão própria para

enfrentar o que não funciona quando ele se limita escrupulosamente à execução das prescrições (Dejours, 2008, p. 39).

Por trabalho prescrito compreende-se todas as normas ou regras que descrevem a atividade que deverá ser executada. Trata-se de uma imposição da organização ao trabalhador e se traduz no planejamento dos objetivos das tarefas, na definição de regras comportamentais, no estabelecimento de normas e nos procedimentos técnicos, nos estilos de gerenciamento, nas pressões e nos regulamentos do modo operatório, descrevendo, muitas vezes, um modo operacional padrão de execução das tarefas (Dejours, 2012a; Fleury e Macêdo, 2015).

Já o trabalho real é o que o trabalhador encontra quando inicia a execução de suas atividades. Neste momento, o trabalhador percebe que as informações que obteve com o trabalho prescrito não são suficientes para ajudá-lo a concluir com esmero sua tarefa. Compreende que o real do trabalho constitui-se de situações imprevistas que não podem encontrar solução apenas no trabalho prescrito. São situações que exigem um conhecimento ou habilidade que vai além do domínio técnico, do conhecimento científico e das regras prescritas pela organização (Dejours, 2012a; Fleury e Macêdo, 2015).

O real é o que se deixa conhecer por quem trabalha por sua resistência ao saber-fazer, aos procedimentos, às prescrições, aquilo que se revela, geralmente, como forma de resistência à habilidade técnica, ao conhecimento. [...] Quando todo o meu saber se choca contra a resistência do mundo, estou no real. E o que eu considerava como verdadeiro aparece, de repente como falso. O real é a verdade que se revela por sua negativa. Ele se deixa conhecer por aquele que trabalha sob a forma de fracasso, como experiência desagradável, dolorosa, ou como sentimento de impotência ou angústia, até mesmo de irritação, raiva ou decepção, de desânimo. É sempre afetivamente que o real do mundo inicia sua manifestação para o sujeito (Dejours, 2012a, p. 39).

Assim, o real do trabalho se dá a conhecer pelo sujeito por meio do fracasso: fracasso da técnica, do conhecimento, do saber-fazer e das prescrições diante da realidade prática do labor. Perante o fracasso, o trabalhador tem uma sensação de impotência, de irritação, de raiva, de decepção ou de desânimo por perceber que o seu conhecimento prévio não é suficiente para lidar com o real do trabalho. Trata-se de um sofrimento que mobiliza toda a subjetividade do trabalhador (Dejours, 2012a).

A organização do trabalho é assim fonte de constrangimentos que levam o trabalhador a mobilizar toda a sua inteligência em prol da efetivação do real do trabalho. Nesse sentido, a PDT se interessa pelo estudo de duas dimensões que estão completamente relacionadas uma com a outra: a dimensão da organização do trabalho e a dimensão da mobilização subjetiva.

3.5 A dimensão da organização do trabalho

A dimensão da organização do trabalho é um dos principais conceitos em PDT, pois tem papel central na determinação do sofrimento mental (Seligmann-Silva, 1994). Isto porque a organização do trabalho “é a fonte geradora de todas as tensões e constrangimentos capazes de desestruturar a vida psíquica do sujeito” (Fleury e Macêdo, 2015, p. 97).

A organização do trabalho constitui-se da divisão técnica, social e hierárquica do trabalho (Molinier, 2013). Ela inclui a “divisão do trabalho, o conteúdo da tarefa, o sistema hierárquico, as modalidades de comando, as relações de poder, as questões de responsabilidade etc.” (Dejours, 1992, p. 25). Também abrange:

...as metas, qualidade e quantidade de produção esperada; as regras formais, missão, normas e procedimentos; a duração da jornada, pausas e turnos; ritmos, prazos e tipos de pressão; controles como supervisão, fiscalização e disciplina; a natureza, conteúdo e características das tarefas (Leite *et. al.* 2012, p. 245).

A dimensão da organização do trabalho compreende, assim, dois grandes eixos de análise: as condições de trabalho e as relações de trabalho. A Figura 7 descreve o que compreende cada uma dessas subdimensões da organização do trabalho.



Figura 7. Subdimensões da organização do trabalho. Fonte: Autora, 2022.

Por condições de trabalho entende-se: a estrutura física e ambiental, a cultura organizacional, as normas e procedimentos, a divisão hierárquica, a divisão de tarefas, a cadência e os prazos, a jornada de trabalho, a remuneração e os riscos ocupacionais (Dejours e Abdoucheli, 1994; Borges *et. al.*, 2015; Fleury e Macêdo, 2015; Anjos, 2013).

Por outro lado, as relações de trabalho compreendem as interações hierárquicas (entre subordinados e chefias), as interações coletivas intra e intergrupos (interações entre os colegas de trabalho) e interações externas (com os clientes, usuários, consumidores, representações institucionais etc.) (Anjos, 2013). Estas relações sociais estão permeadas por aspectos relacionados à gestão, confiança, cooperação, comunicação, avaliação do trabalho etc. (Molinier, 2013; Dejours, 2012b).

3.5.1 Condições de trabalho

As condições de trabalho referem-se à primeira subdimensão da organização do trabalho. Elas abrangem toda a estrutura física e ambiental, a cultura organizacional, as normas e procedimentos, a divisão hierárquica, a divisão de tarefas, a cadência e os prazos, a jornada de trabalho, a remuneração e os riscos ocupacionais.

As condições estruturais de trabalho compreendem todo o arranjo físico necessário para que o trabalho ocorra. Engloba a edificação onde o trabalho é realizado, os materiais necessários ao exercício da função, as máquinas, ferramentas e equipamentos utilizados pelos trabalhadores etc. (Dejours, 1994b). Já as condições ambientais de trabalho dizem respeito ao ambiente físico (temperatura, pressão, barulho, vibração, irradiação, altitude, iluminação), químico (produtos manipulados, vapores e gases tóxicos, poeiras, fumaças), biológico (vírus, bactérias, parasitas, fungos) e ergonômico (as características antropométricas do posto de trabalho que relacionam-se com os esforços físicos intensos, levantamento e transporte manual de peso, posturas inadequadas, monotonia e repetitividade).

A cultura organizacional, por sua vez, é um conceito essencial para a construção das estruturas institucionais, pois ela é a base das organizações (Pires e Macêdo, 2006). De acordo com Aktouf (1993, p. 43), a cultura organizacional pode ser definida como um “conjunto de evidências ou postulados compartilhados pelos membros da organização, dirigentes e empregados. Um cimento que mantém a organização como um todo, que lhe confere um sentido e engendra um sentimento de identidade entre seus membros”.

Ela consiste em um conjunto de crenças comuns que se refletem nas tradições e nos hábitos, bem como nas manifestações mais tangíveis, como por exemplo, nas histórias, nos símbolos, nos prédios, nos produtos, nos mitos, nos rituais, nas cerimônias e nos artefatos (Alvesson e Sveningsson, 2008; Mintzberg et al, 2009; Alvesson, 2013). Assume o “papel de legitimadora do sistema de valores, expressos através de rituais, mitos, hábitos e crenças comuns aos membros de uma organização, que assim produzem normas de comportamento genericamente aceitas por todos” (Pires e Macêdo, 2006, p 88).

Cabe reiterar que a cultura organizacional apresenta uma série de funções. Segundo Robbins (2005) ela tem o papel de: estabelecer fronteiras, criando distinções entre uma organização e outra, o que as tornam únicas e exclusivas; propiciar um senso de identidade aos membros da organização; estimular a estabilidade do sistema social, constituindo-se em um cimento que contribui para manter coesa a organização; estabelecer padrões sobre o que seus membros podem ou não fazer, orientando suas atitudes e comportamentos.

Para Sant'Anna (2013), apesar de sua relevância, a cultura pode constituir-se em um fator negativo quando em vez de propiciar o desenvolvimento e a evolução da organização, constitui-se em uma barreira para a mudança, a diversidade, a inclusão etc. Quando isso ocorre, pode levar o trabalhador a vivências de sofrimento e, conseqüentemente, ao adoecimento mental.

Além da cultura organizacional, as condições de trabalho também compreendem um conjunto de normas regulamentadoras do trabalho e que geralmente aparecem em forma de manuais operacionais, leis etc. Geralmente elas tratam dos procedimentos operacionais, da divisão de tarefas, dos prazos, da cadência etc. É o que define o trabalho prescrito.

Segundo Anjos (2013, p. 270), o “prescrito corresponde ao que antecede a execução da tarefa, a um registro que satisfaz uma necessidade de orientação, burocratização e fiscalização” para os trabalhadores. Assim, as normas e procedimentos operacionais são importantes para orientar, controlar e fiscalizar o trabalho.

Entretanto, essas prescrições nem sempre correspondem às necessidades do real do trabalho, que é dinâmico e complexo. As normas, por mais completas que sejam, nunca serão capazes de abranger todas as situações possíveis de acontecer na prática. Em todas as situações de trabalho sempre poderão sobrevir dificuldades e incidentes imprevistos (Dejours, 2012a).

A realidade do trabalho, por sua vez, é muito complexa. Nenhuma regra (ou manual) pode dar conta de todas as situações. Há uma infinidade de possibilidades diferentes das previstas pela prescrição que podem acontecer no momento da execução: ineditismos, imprevistos, contradições, ambivalências, falhas etc. E como variável de ajuste dessa engenharia tem-se o trabalhador. É ele quem se depara com a realidade e julga se as condições de trabalho dão suporte à execução e julga se deve ou não, seguir as regras para se alcançar os resultados esperados (Anjos, 2013, p. 271).

Para Dejours (2012a), o respeito e a obediência absoluta das normas e procedimentos prescritos previamente pela instituição dificultam a efetivação do trabalho real. Isto porque engessa os modos operatórios e impede o uso da inteligência humana para a solução dos

problemas que surgem no contexto laboral (Dejours, 2011). Quando os trabalhadores se limitam à execução das ordens, à chamada “operação-padrão”, o processo de trabalho deixa de funcionar (Dejours, 2015b).

Assim, para dar conta do real do trabalho o sujeito precisa, muitas vezes, transgredir as normas impostas pela organização. Essas transgressões não são motivadas pelo prazer nem pelo desejo de fraudar, mas pela vontade e o esforço para concretizar a tarefa (Dejours, 2015b). A trapaça, a fraude, o blefe integram o arsenal da inteligência astuciosa. Mas, para evitar punições, estas transgressões geralmente permanecem escondidas ou na clandestinidade (Dejours, 2012a).

Além das normas e procedimentos, também integra as condições de trabalho a maneira como é feita a divisão hierárquica do trabalho. Dentro de uma organização a hierarquia define a estrutura da empresa no que diz respeito aos cargos, funções e processos de produção. A hierarquia nada mais é do que uma distribuição de poder que é construída a partir de uma subordinação sucessiva que compreende basicamente os gestores, a chefia ou gerência, e o núcleo operacional.

Dentro de uma organização, a divisão hierárquica implica também uma divisão das tarefas, ou seja, uma especialização das atividades com finalidade de dinamizar e otimizar a produção. Para Sznelwar et al. (2015), a fragmentação dos processos de trabalho em etapas reduzidas é uma tentativa de simplificação das tarefas e de controle da produção em prol da produtividade e da qualidade.

Assim, incumbe aos trabalhadores (núcleo operacional) a execução das tarefas e atividades propostas pela organização, lançando mão da sua inteligência astuciosa para dar conta do real do trabalho. Eles estão localizados na base da pirâmide hierárquica e subordinados diretamente aos gerentes ou chefes.

Já os gerentes ou chefes estão localizados numa linha intermediária entre os trabalhadores e os gestores. Eles têm como função: a) ajudar seus subordinados a desempenharem as tarefas com eficiência e eficácia; b) coordenar as inteligências individuais para conseguir sua harmonização; c) coordenar o trabalho em si, distribuindo as tarefas entre os trabalhadores de uma equipe, fixando os objetivos e metas de cada um, definindo as prioridades, organizando a execução e a sequência das tarefas; d) garantir o espaço de deliberação entre os membros da equipe, possibilitando a fala e a escuta; e) assumir suas decisões; f) transmitir para baixo as diretrizes da empresa, assumindo a interpretação que faz dessas diretrizes perante os serviços que dirige (Dejours, 2015b).

Por fim, tem-se os gestores, que estão situados na cúpula da hierarquia. São os responsáveis pelas decisões mais importantes da organização, incluindo aquelas sobre as diretrizes e metas da empresa.

Além da divisão hierárquica e de tarefas, as condições de trabalho compreendem também a cadência e os prazos para a realização do trabalho. Trata-se do tempo e da velocidade em que as tarefas ou atividades devem ser realizadas.

A jornada de trabalho também é um elemento que constitui as condições de trabalho. Pode ser definida como o tempo que o trabalhador fica à disposição da organização para praticar o seu labor. No Brasil, a jornada de trabalho deve ter uma duração normal não superior a oito horas diárias e quarenta e quatro semanais, facultada a compensação de horários e a redução da jornada, mediante acordo ou convenção coletiva de trabalho. Também se admite a jornada de seis horas para o trabalho realizado em turnos ininterruptos de revezamento, salvo negociação coletiva (Constituição da República Federativa do Brasil, 1988; Ferreira, 2020).

Sobre a remuneração, Dejourns (2008) entende que ela é uma retribuição concreta pelo trabalho prestado. Cada trabalhador investe na organização esforços e dedicação pessoal, conhecimentos e habilidades em troca de obter essa retribuição financeira, que é chamada de remuneração. Ela compreende, em regra, quatro componentes: o salário; os incentivos financeiros (bônus, participação nos lucros, remuneração variável); os incentivos não financeiros (prêmios); e os benefícios (seguro de vida, seguro saúde, refeições e transportes subsidiados).

Por fim, é importante ressaltar que todos esses aspectos das condições de trabalho acima descritos podem constituir-se em fatores que geram riscos ocupacionais e psicossociais ao trabalhador. Estes fatores, quando negativos, relacionam-se e antecedem a um grande número de agravos a saúde do trabalhador. Podem levar os trabalhadores a manifestar transtornos mentais, sofrer acidentes de trabalho, cometer suicídio ou envolverem-se com o abuso de substâncias químicas (Goulart et. al, 2020; Rodrigues et. al., 2020; Mesquita, 2018).

3.5.2 Relações de trabalho

As relações de trabalho constituem a segunda subdimensão da organização do trabalho. Referem-se às interações com todas as pessoas envolvidas no trabalho, ou seja, com os gestores, chefes, pares, clientes, fornecedores, fiscais, agentes públicos, entre outros, e compreendem aspectos relacionados com os modos de gestão, comunicação, cooperação, confiança e avaliação do trabalho (Molinier, 2013; Fleury e Macêdo, 2015; Dejourns e Abdoucheli, 1994).

Toda organização, por mais simples que seja, é gerida de alguma forma. Os modelos de gestão são “representações e configurações que sintetizam um conjunto de pressupostos e elementos que, de maneira coerente e articulada, caracterizam a forma de pensar e agir de uma organização em relação a seus membros” (Gondim et. al, 2013, p. 347). Em outras palavras, o modelo de gestão representa a forma como a organização se estrutura e se organiza para gerenciar e orientar o comportamento humano no contexto de trabalho (Fischer, 2001).

Segundo Guimarães e Macêdo (2015) a PDT concebe um modelo de gestão bem particular. Tem como pressupostos: a) ênfase nos aspectos psíquicos que estão presentes na relação entre trabalhador e organização do trabalho; b) reconhecimento da capacidade dos trabalhadores de se mobilizar coletivamente através dos espaços de discussão coletiva; c) valorização da criatividade, cooperação e confiança; d) o papel do reconhecimento do trabalho em ressignificar o sofrimento e reforçar a identidade do trabalhador; e) considerar que o aumento da eficiência organizacional está relacionada ao grau de engajamento dos trabalhadores em relação ao seu trabalho, o que pode ser favorecido pela qualidade da organização e da mobilização subjetiva dos trabalhadores.

Trata-se de um modelo de gestão que reconhece a existência de uma lacuna entre o trabalho prescrito e o real e a necessidade de uma mobilização subjetiva por parte dos trabalhadores diante dos constrangimentos advindos da organização do trabalho. Nesse sentido, incentiva a autonomia e a liberdade do trabalhador para fazer uso de sua inteligência e criatividade no trabalhar para obter alto desempenho e produtividade (Guimarães e Macêdo, 2015).

O modelo de gestão proposto pela PDT também valoriza e incentiva a cooperação e a confiança entre os trabalhadores. A cooperação é a vontade das pessoas de trabalharem juntas e de superarem coletivamente as contradições que surgem da própria natureza ou da essência da organização do trabalho (Lancman e Sznelwar, 2004; Dejours, 2011a). Ela é fundamentalmente não determinada *a priori*, pois depende da liberdade dos indivíduos e de sua vontade em cooperar.

A cooperação surge como uma forma de ajuste mútuo do trabalho para o alcance dos objetivos organizacionais (Guimarães e Macêdo, 2015). Ela permite que os trabalhadores construam acordos, normas e regras para lidarem com o real do trabalho e atenuar o sofrimento (Dejours, 1994b).

A cooperação pressupõe, antes de tudo, que cada trabalhador compreenda e conheça a maneira como os outros trabalham. Porém, o trabalho implica em transgressões ao

prescrito que, na maioria das vezes, fica encoberta. Assim, para que os demais trabalhadores compreendam como o sujeito respeita as regras do trabalho e também se afasta delas, ele deve mostrar explicitamente como faz. Tornar visível aqui não é dar total transparência, mas encontrar uma forma de comunicar a maneira de trabalhar que seja inteligível para os demais. “Demonstração, ostentação, dramaturgia, retórica fazem parte dessa exposição do *modus operandi*” do trabalhar (Dejours, 2012b, p. 80).

Mas essa visibilidade do trabalho implica riscos para o trabalhador, pois ele irá revelar sua engenhosidade, suas transgressões ao trabalho prescrito, suas imperícias, e que podem ser utilizadas contra ele mesmo. Logo, para que o trabalhador revele os segredos do seu trabalho, é necessário que haja confiança na lealdade tanto dos colegas quanto dos chefes (Dejours, 2012b). A confiança é “uma dimensão irreduzível do trabalho, da qualidade, da segurança e da seguridade” (Dejours, 2011a). Ela exerce o papel de estabilizar as relações de trabalho, garantindo o diálogo aberto e não punitivo (Guimaraes e Macêdo, 2015).

Mas a cooperação e a confiança entre os trabalhadores depende da existência de comunicação entre eles. A palavra comunicação vem do latim *communicare*, que significa pôr em comum, partilhar, compartilhar, trocar opiniões, associar, conferenciar (Pinheiro, 2005). De acordo com o Dicionário Online de Português, comunicação é a ação de transmitir uma mensagem e, eventualmente, receber outra mensagem como resposta; é a ação ou efeito de comunicar, de transmitir ou de receber ideias, conhecimentos ou mensagens, buscando compartilhar informação.

Através da comunicação, os seres humanos partilham diferentes informações entre si, tornando o ato de comunicar uma atividade essencial para a vida em sociedade. Em se tratando das organizações, a comunicação assume um papel fundamental. Para Barnard (1971) não há organização sem comunicação entre os seus membros. Ela é base para a construção de um sentido do trabalho, colaborando para a redução do sofrimento interno (Morin, 2001; Souza e Santos, 2014).

Segundo Beraldo (2004), o fluxo das comunicações dentro de uma organização ocorre em três direções: descendente, ascendente e horizontal. No fluxo descendente a comunicação ocorre de cima para baixo, ou seja, da chefia para os subordinados. No fluxo ascendente a comunicação ocorre de baixo para cima, isto é, partindo dos trabalhadores para os superiores hierárquicos. Por fim, no fluxo horizontal, a comunicação ocorre na mesma linha hierárquica, ou seja, entre os pares.

A comunicação pode ocorrer em diferentes formatos: verbal, escrita, eletrônica, gestual, ou uma combinação entre eles. É importante ressaltar que a comunicação implica não apenas o ato da fala, mas também a escuta ativa. O gerente precisa escutar seus subordinados, não apenas

individualmente, mas sobretudo, na presença de toda a equipe. Por outro lado, os trabalhadores também precisam escutar e compreender as demandas institucionais. Segundo Dejours (2015b) escutar é uma prática difícil que exige vontade, tempo, experiência e habilidade.

Uma forma de possibilitar a comunicação, segundo a PDT, é através de espaços de discussão coletiva sobre o trabalho. Trata-se de espaços onde podem ser formuladas livremente e publicamente as opiniões eventualmente contraditórias, em vista de proceder a arbitragens e de tomar decisões sobre as questões que interessam ao futuro concreto dos trabalhadores ou da organização (Dejours, 2005). São locais onde os trabalhadores podem falar e ouvir a respeito do trabalho, confrontando opiniões, identificando os impasses da organização do trabalho, desvelando o trabalho em si e as estratégias defensivas coletivas, entre outros (Fleury e Macêdo, 2015).

Os espaços de discussão coletiva podem ocorrer de maneira formal, através de reuniões de *staff*, reuniões com a equipe, *briefing* e *debriefing* etc., ou de maneira informal, como por exemplo, na sala do cafezinho, em festas de confraternização entre outras (Dejours, 2015b). Independentemente da maneira como são organizados, os espaços de discussão coletiva devem favorecer a cooperação, a confiança e a criatividade, proporcionando o surgimento de um saber fazer compartilhado por todos os trabalhadores e que passa a ser a base do poder de decisões dentro da organização.

Organizações que possuem espaços para discussões coletivas sobre o trabalho possibilitam aos trabalhadores: a) perceber a diferença entre trabalho prescrito e real; b) desvelar as armadilhas da organização do trabalho; c) proteger-se de situações que provoquem alienação; d) ressignificar suas vivências de trabalho; e) buscar cooperação, por meio da escuta equitativa e da confiança no grupo; f) obter o reconhecimento do trabalho. Nota-se, portanto, que além de uma reflexão do trabalho, os espaços de discussão coletiva podem propiciar ao trabalhador uma ação transformadora (Fleury e Macêdo, 2015).

O modelo de gestão proposto pela PDT também defende a ideia de que as competências profissionais não podem ser previamente definidas, pois são construídas a partir do trabalho. Por competências profissionais entende-se as descrições gerais das habilidades que uma pessoa necessita para desenvolver com êxito uma atividade específica (Abell e Oxbrow, 2002). Para Durand (1998) a competência possui três dimensões: 1) conhecimentos, ou seja, o saber teorias, conceitos, métodos, processos, políticas, procedimentos etc.; 2) habilidades, que é a capacidade de usar os conhecimentos e produzir resultados de valor; 3) atitudes, isto é, o saber relacional e comportamental, as reações e equilíbrio emocional.

Dejours (2012a) entende que as competências e habilidades necessárias para o desempenho de determinada tarefa não podem ser definidas *a priori*, porque elas não preexistem ao trabalho. Na verdade, elas são construídas a partir dele. “O portfólio de competências não permite prever se um técnico competente será capaz de ser um bom técnico em uma situação inédita” (Dejours, 2012a, p. 49).

Na verdade, as habilidades profissionais modelam-se a partir do esforço para a superação dos obstáculos que o mundo confronta à habilidade técnica. Elas não preexistem ao trabalho, mas são uma “propriedade emergente” (Dejours, 2012a, p. 36).

Com frequência a habilidade técnica, os *tacit skills*, as habilidades tácitas sobrevêm apenas após uma longa luta contra a resistência do real. Não apenas são necessários no mais das vezes anos de experiência até adquirir uma familiaridade com o objeto do trabalho, como ainda é preciso mobilizar uma extraordinária obstinação frente ao fracasso. O fracasso, os becos sem saída, as soluções não reprodutíveis, o inesperado, as derrotas frequentes e as forças do real são parte integrante do trabalho (Dejours, 2012a, p. 50)

Conhecer as competências e habilidades é fator primordial para uma adequada avaliação do trabalho, que também é compreendida de uma maneira muito peculiar pela PDT. Dejours (2008) critica as tradicionais formas de avaliação do trabalho, que geralmente ocorrem de maneira superficial, pois normalmente são feitas considerando-se apenas os aspectos visíveis e materiais do trabalho (como por exemplo, a produção, o faturamento, o número de usuários recebidos e informados etc.), desconsiderando-se os aspectos invisíveis e subjetivos.

A verdade é que o trabalho em si, no que ele tem de essencial, não pertence ao mundo visível, sendo desconhecido pelos chefes e gestores e, até mesmo, pelos próprios trabalhadores. De acordo com Dejours (2008) há cinco razões que impedem a visibilidade do trabalho: 1) a subjetividade da inteligência; 2) o seu caráter transgressivo e clandestino; 3) o *déficit* semiótico e a dominação simbólica; 4) os desafios na estratégia de poder; 5) as estratégias de defesa contra o sofrimento.

Para Dejours (2012b) a inteligência utilizada no trabalho é fundamentalmente subjetiva, afetiva e corporal. Ela é guiada pela subjetividade pré-existente ao trabalho e pela intimidade entre o corpo e o objeto do labor (a matéria, a ferramenta, o objeto técnico etc.).

O conhecimento do trabalho e do ofício é um conhecimento de corpo, mesmo que não seja simbolizado, que não seja visível, nem tão facilmente transmissível. Às vezes ela é desconhecida inclusive por aqueles que fazem um constante uso dela. Trata-se de uma inteligência que está adiantada em relação ao seu conhecimento e sua simbolização, o que

significa que os próprios trabalhadores não têm consciência dela, o que dificulta a sua visibilidade (Dejours, 2008).

Essa mesma inteligência também é transgressiva, pois trabalhar supõe passar por caminhos que se afastam das prescrições. Como quase sempre estas prescrições tem um caráter normativo, trabalhar bem é sempre cometer infrações que podem levar a punições. Nesse sentido, os trabalhadores aprendem rapidamente que para trabalhar bem precisam ser discretos, escondendo suas artimanhas e cultivando o segredo de suas ações e mantendo-as em sigilo ou até mesmo na clandestinidade (Dejours, 2008).

...ser inteligente no trabalho é estar sempre distante em relação aos procedimentos e as prescrições. Trabalhar bem implica infringir as recomendações, os regulamentos, os procedimentos, os códigos, os termos de referência, a organização prescrita. Ora, em numerosas situações de trabalho, o controle e a vigilância dos gestos, movimentos, modos operatórios e procedimentos são rigorosos, quando não severos. De maneira que a inteligência no trabalho está condenada a discrição, até a clandestinidade, particularmente quando se trata de tarefas que envolvem a segurança das pessoas, de instalações ou ainda atividades que acarretam riscos ambientais e da população. Esta é a razão de uma parte importante do trabalho efetivo permanecer a sombra e não poder, por isso, ser avaliado (Dejours, 2012b, p. 32).

Todos os saberes nascidos da prática do trabalho, porque são em grande parte clandestinos, são frequentemente mal transmitidos pela linguagem. As palavras para designar, descrever, caracterizar esse saber-fazer são deficitárias. Esse *déficit* semiótico é responsável pela dificuldade de falar sobre o trabalho (Dejours, 2008).

Além disso, o saber-fazer, os jeitos e as artimanhas de ofício são trunfos importantes na negociação do poder dentro de uma organização. Mesmo que não haja risco de punição, muitas vezes é interessante para o trabalhador manter segredo sobre suas habilidades para negociar seu lugar, sua qualificação, sua utilidade para a organização. Assim, a invisibilidade do trabalho torna-se uma estratégia de poder (Dejours, 2008).

Por fim, a invisibilidade do trabalho também é decorrência das estratégias defensivas utilizadas pelos trabalhadores para lidar com o sofrimento advindo do trabalho. Trata-se de formas de denegar a percepção daquilo que os faz sofrer. Por essa razão, os trabalhadores nunca falam diretamente dessas defesas. Ao contrário, eles se esforçam para dissimulá-las, o que também impede que o trabalho se torne visível.

Assim, o essencial do trabalho não se vê nem se observa. Não sendo o trabalho visível, ele não pode ser objetivamente mensurado. Só o que pertence ao mundo visível é acessível à verificação e pode ser objeto de uma apreciação objetiva (Dejours, 2008).

O que se tem feito, na prática, são mensurações do que é visível e quantificável em relação ao trabalho. Faz-se, por exemplo, avaliações do tempo, da intensidade, da qualidade, da carga de trabalho ou das tarefas, ou avaliação de competências entre outras (Dejours, 2008). Nota-se que a avaliação é feita apenas sobre a parte materializada da produção, mas nunca do trabalho em si.

Para Dejours (2012a, p. 53) “não há qualquer proporcionalidade entre o visível e o invisível, entre o resultado da produção e o trabalho vivo necessário para a obtenção deste resultado”. As avaliações quantitativas e a mensuração dos desempenhos são importantes sim. Porém, “sabe-se que, isoladamente, elas são falsas e injustas. A medida quantitativa só se torna útil se constantemente confrontada à avaliação qualitativa” do trabalho em si (Dejours, 2012a, p. 55).

Para ser avaliado o trabalho precisa ser conhecido. Somente aquele que conhece o trabalho é capaz de avaliá-lo de maneira equitativa e justa. Assim, a avaliação do trabalho é realizada através do reconhecimento pelos pares (Dejours, 2012a).

Apenas o profissional que conhece o ofício por dentro – porque ele pratica como eu próprio o prático – pode compreender a habilidade e a engenhosidade de meu trabalho. Mas este reconhecimento é rigorosamente qualitativo. Ele é exclusivamente direcionado à qualidade de meu trabalho e passa pelo julgamento: julgamento qualificado como fundamento de beleza por ser sempre enunciado com termos relativos a ela. [...] este julgamento de beleza pressupõe duas dimensões essenciais: a conformidade com as regras da arte; a simplicidade da feitura, da execução e o caráter despojado das soluções propostas (Dejours, 2012a, p. 55).

Conclui-se, portanto, que para uma adequada avaliação do trabalho, é imprescindível que se conheça a subjetividade dos trabalhadores, seus esforços, habilidades, engenhosidades e saber-fazer (Dejours, 2008). A adequada avaliação do trabalho permite, conseqüentemente, o reconhecimento do trabalho.

Nesse sentido, o modelo de gestão proposto pela PDT defende a importância do reconhecimento do trabalho para a ressignificação do sofrimento e reforço da identidade do trabalhador. “Esse reconhecimento deve ocorrer quanto à constatação da eficácia do trabalho diante do alcance dos objetivos em decorrência da mobilização dos trabalhadores, dando significado ao trabalho e favorecendo a identidade dos trabalhadores” (Guimarães e Macêdo, 2015, p. 290).

Trata-se de uma forma específica de retribuição moral-simbólica dada ao ego como compensação por sua contribuição à eficácia da organização, isto é, pelo engajamento da

subjetividade e inteligência dos trabalhadores (Dejours, 2005). É o reconhecimento do trabalho por parte dos pares e dos superiores hierárquicos, que será tratado com mais detalhes no item 3.6.1.1.2 e 3.6.1.2.

3.6 A dimensão da mobilização subjetiva do trabalhador

A mobilização subjetiva também é um outro conceito central em PDT. Trata-se de um processo marcado pela utilização dos recursos psicológicos do trabalhador para lidar com os constrangimentos advindos da organização do trabalho. Caracteriza-se pelo engajamento de esforços para suprir a lacuna existente entre o trabalho prescrito e o real do trabalho, para transformar sofrimento em prazer, ou ao menos manter um estado de normalidade (Dejours, 2011a; Dejours, 2012b). A Figura 8 traz uma representação gráfica do processo de mobilização subjetiva.

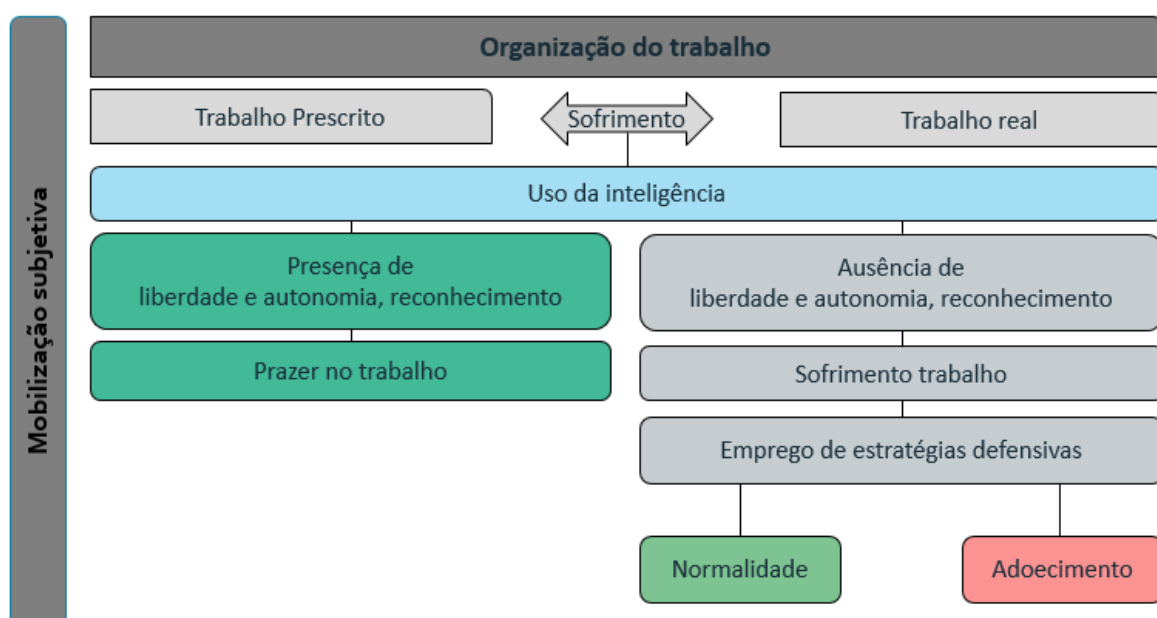


Figura 8. Representação gráfica do processo de mobilização subjetiva. Fonte: Autora, 2022.

Como já foi dito anteriormente, em toda organização do trabalho sempre haverá uma lacuna entre o trabalho prescrito e o trabalho real, pois não é possível antecipar todas as situações que podem ocorrer no contexto de trabalho. Quando o trabalhador se depara com o real do trabalho ele se frustra, pois percebe que as instruções sobre o modo operatório e seus conhecimentos e habilidades prévios são insuficientes para dar conta do real do trabalho. Então ele sofre (Dejours, 2012b).

Para superar o sofrimento decorrente dessa lacuna existente entre o trabalho prescrito e o real do trabalho, ele precisa mobilizar uma inteligência bem particular, ou seja, uma

inteligência astuciosa, inventiva, criativa, pois ele precisa encontrar uma resposta para um problema cuja solução ele não conhece. Essa mobilização da inteligência faz parte do trabalhar, fazendo com que o sujeito encontre, por si só, as astúcias da profissão que não lhe foram ensinadas (Dejours, 2012b).

Os processos psíquicos mobilizados pelos sujeitos na invenção, imaginação, inovação, criatividade, ajustamentos, bricolagem etc. podem ser ligados a uma forma específica de inteligência. [...] Trata-se especificamente de uma inteligência que tem raiz no corpo, nas percepções e na intuição sensível: inteligência do corpo sobretudo, ela é também uma inteligência em constante ruptura com as normas, regras, é uma inteligência fundamentalmente transgressiva. Ela está no próprio coração do que chamamos ofício, é a inteligência astuciosa. [...] A inteligência astuciosa funciona sempre em relação a uma regulamentação feita anteriormente (pela organização oficial do trabalho) que ela subverte pelas necessidades do trabalho e para atender aos objetivos com procedimentos mais eficazes, ao invés da utilização estrita dos modos operatórios prescritos” [...] As fontes fundamentais dessa inteligência astuciosa em atividade, que situamos precisamente no próprio sofrimento, do qual ela é um dos resultados, com a diferença de que ela leva não apenas à atenuação do sofrimento, mas a atingir, como contrapartida de seu exercício, bem-sucedido, o *prazer*. (Dejours e Abdoucheli, 1994: 133 - 134).

Para que a inteligência astuciosa seja colocada em prática, é necessária a presença de dois requisitos básicos: um de ordem individual, que é chamado de ressonância simbólica, e outro de ordem social, que é a validação social. Em primeiro lugar, o exercício da inteligência astuciosa exige condições muito particulares de concordância entre o teatro real do trabalho e o teatro interno dos fantasmas e da história singular do trabalhador. Para que a curiosidade fundamental do sujeito seja solicitada e ativada pelo encontro com a situação de trabalho, é necessário que haja uma ressonância simbólica, ou seja, que a tarefa tenha um sentido para o sujeito, tendo em vista sua história singular (Dejours e Abdoucheli, 1994).

Além da ressonância simbólica, a prática da inteligência astuciosa também requer uma condição social: a validação social. Tendo em conta que ela é sempre transgressiva e, pelo menos durante certo tempo, elaborada no espaço psíquico privado, para tornar-se socialmente eficaz ela deve passar por uma validação social, ou seja, pelo reconhecimento do trabalho pelos outros.

Assim, quando a organização do trabalho dá liberdade e autonomia para que o trabalhador possa fazer uso de sua inteligência conforme seu funcionamento psíquico, quando os seus esforços são reconhecidos, o sofrimento pode ser transformado em prazer e o trabalho será equilibrante. Entretanto, quando a organização do trabalho não dá liberdade e autonomia ao trabalhador para fazer uso de sua inteligência conforme seu funcionamento psíquico, quando os seus esforços não são reconhecidos, o trabalho será fatigante e ampliará o sofrimento

(Mesquita, 2018). A organização do trabalho pode apresentar-se, portanto, de dois modos: ou “joga a favor da saúde ou, pelo contrário, contribui para sua desestabilização e empurra o sujeito para a descompensação” (Dejours, 2011, p. 164).

Para lidar com o sofrimento advindo da organização do trabalho rígida, o trabalhador mobiliza-se para criar estratégias de defesa individuais ou coletivas. Se suas estratégias defensivas funcionam, o trabalhador mantém-se em um estado de normalidade. Entretanto, se suas estratégias falham, o sofrimento torna-se patogênico, levando o trabalhador ao adoecimento mental (Mesquita, 2018).

Para (Fleury e Macêdo, 2015, p.104), a mobilização subjetiva representa um permanente processo de relação entre sofrimento e prazer, gerando possíveis estratégias defensivas para que o indivíduo consiga lidar com sua subjetividade no contexto da realidade objetiva do trabalho”. Nos tópicos seguintes serão abordadas de maneira detalhada as vivências de prazer-sofrimento e as estratégias defensivas.

3.6.1 Vivências de prazer-sofrimento no trabalho

As vivências de prazer-sofrimento dos trabalhadores estão diretamente relacionadas com a forma como o trabalho é organizado. Como visto anteriormente, o simples fato de o trabalhador deparar-se com os constrangimentos do real do trabalho já constitui um fator de sofrimento. Mas, a depender das condições sociais, políticas e éticas, o trabalho pode contribuir para subverter esse sofrimento em prazer, a partir da construção do sentido do trabalho, ou torna-lo patogênico (Dejours, 2012b).

Prazer e sofrimento são sempre indissociáveis e não excludentes. O prazer está sempre associado ao sofrimento que emerge ao menos do confronto do trabalhador com o real do trabalho. Mas ainda que o sofrimento esteja sempre presente no trabalho, deve ser situado como uma prova à subjetividade (Moraes e Moura, 2015).

Ao prazer se mistura, às vezes, em proporções importantes, a angústia. Angústia de executar mal o trabalho, angústia de correr riscos que acabarão por não dar certo, angústia de que informações importantes permaneçam ocultas, angústias de esquecer uma etapa do trabalho, angústia de ser responsável por um incidente ou acidente, angústia pelos subordinados e pelo pessoal operacional, cuja saúde não se quer ver ameaçada por um erro ou por uma negligência (Dejours et. al., 1994, p. 106)

Quando o trabalhador consegue ultrapassar as dificuldades e solucionar o problema, o sofrimento no trabalho é subvertido em prazer. Essa experiência apresenta o potencial de ampliar a inteligência e a autoestima, por acrescentar novos registros a partir da superação de

limites. Assim, quando ocorrer a vitória do trabalhar sobre as resistências do real, o trabalho se tornará fonte de realização pessoal, fortalecendo a identidade (Dejours, 2012).

Por outro lado, quando houver um fracasso diante dos obstáculos impostos pela organização do trabalho, ou seja, quando o sujeito não encontrar possibilidade de negociação entre a organização de trabalho e os seus conteúdos subjetivos, quando a rigidez organizacional reduz as margens de manobra e impede o exercício da capacidade criadora, ou quando não existe reconhecimento pelo empenho da subjetividade para dar conta do trabalho bem feito, o sofrimento pode manter-se ou intensificar-se. Nesses casos, o sofrimento no trabalho pode comprometer a saúde física e mental dos trabalhadores (Moraes e Moura, 2015).

3.6.1.1 *Vivências de prazer no trabalho*

De acordo com o Dicionário Online de Português, a palavra prazer provém do latim *placere*, que significa agradar, parecer bem. Também está relacionada à *placare*, que significa aquietar, acalmar. O prazer é uma sensação agradável de contentamento ou de alegria, normalmente relacionada à satisfação de um desejo, vontade ou necessidade.

No contexto laboral as vivências de prazer surgem quando a organização do trabalho proporciona ao trabalhador uma atividade psíquica capaz de evitar o sofrimento e ressignificar sua relação com o trabalho. Para Dejours (2005), há prazer quando a organização do trabalho dá ao trabalhador autonomia para usar a sua inteligência e agir de acordo com as exigências do real do trabalho, ao mesmo tempo em que possibilita o reconhecimento do trabalho tanto pelos pares quanto pelos superiores hierárquicos. Assim, constituem indicadores de prazer no trabalho a presença de autonomia e liberdade, e de reconhecimento do trabalho (Dejours, 2012a).

3.6.1.1.1 Autonomia e liberdade

O termo autonomia tem origem nas obras de Kant e designa a independência da vontade em relação a qualquer desejo ou objeto de desejo e a sua capacidade de determinar-se em conformidade com uma lei própria, que é a da razão e da moral (Siqueira, 2013). Trata-se da capacidade humana de governar-se pelos próprios meios, de escolher sua própria forma de agir, de ser, e de praticar sua independência. Em outras palavras, a autonomia se refere à liberdade para agir sobre o trabalho, propor novas formas e colocar em exercício a capacidade criadora (Mendes e Moraes, 2015)

O conceito de autonomia está intimamente relacionado com o conceito de liberdade. Este representa o poder que tem o cidadão de exercer a sua vontade sem retaliações, de maneira livre, mas dentro dos limites que lhe faculta a lei, a moral e os bons costumes.

Ao ingressar em uma organização, o sujeito é submetido a uma série de normas e modos operatórios institucionais que constituem o trabalho prescrito. Porém, essas prescrições nem sempre o ajudam a solucionar os problemas que surgem durante a execução do trabalho prático, gerando sofrimento. Para dar conta do real do trabalho e executar suas tarefas com presteza, eficiência e eficácia, os trabalhadores precisam ter uma certa autonomia e liberdade para alterar as prescrições, objetivos e métodos relacionados à sua tarefa (Ferreira, 2012; Moraes, et. al., 2012; Siqueira, 2010).

Um trabalhador que está autorizado pela organização do trabalho a lançar mão de sua inteligência inventiva, a expressar suas ideias e a utilizar suas habilidades para executar bem suas tarefas provavelmente sentirá prazer no que faz. Um trabalho livremente escolhido e organizado “oferece, geralmente, vias de descarga mais adaptadas às necessidades. O trabalho torna-se, então, um meio de relaxamento, às vezes em tal ponto que, uma vez a tarefa terminada, o trabalhador se sente melhor que antes de tê-la começado” (Dejours, 1994, p. 24).

a autonomia favorece a conquista do prazer no trabalho, com base na transformação do sofrimento do não saber em prazer de saber-fazer. O exercício da autonomia articula-se à resistência do trabalhador à dominação, tendo em vista o confronto entre seus desejos e as normas da organização de trabalho. Na dinâmica entre a organização do trabalho e a subjetividade, a autonomia favorece as vivências de prazer (Moraes et. al., 2012, p. 219).

3.6.1.1.2 Reconhecimento do trabalho

Além da liberdade e autonomia, o prazer também é mobilizado pelo reconhecimento do trabalho. Como visto anteriormente, ao trabalhar o sujeito frustra-se por perceber que as prescrições não são suficientes para dar conta do real do trabalho, o que gera sofrimento. Diante do sofrimento o indivíduo empreende muitos esforços no sentido de usar a sua inteligência criativa e inventiva para lidar com o real do trabalho, para transgredir as prescrições, para estabelecer relações de confiança e cooperação, para criar coletivos de regras e para participar das discussões sobre o trabalho. Mobilizar sua inteligência e sua subjetividade é uma contribuição essencial em prol da produção (Dejours, 2012b).

Em sua grande maioria, os trabalhadores se esforçam para fazer o melhor, pondo nisso muita energia, paixão e investimento pessoal. O resultado do trabalho é, portanto, obtido, as

custas de esforços que exigem total concentração da personalidade e da inteligência de quem trabalha. Ao se oferecer essa contribuição à empresa, com todos os riscos nela implícitos, espera-se ou aspira-se uma retribuição (Dejours, 2007).

Ao contrário do que se poderia acreditar, o que mobiliza a inteligência não é apenas a retribuição material, como por exemplo, o salário, mas uma retribuição simbólica, ou mesmo moral (Dejours, 2012b). A análise psicodinâmica sugere que essa retribuição esperada pelo trabalhador é fundamentalmente de natureza simbólica, e diz respeito ao reconhecimento do trabalho.

O reconhecimento do trabalho pode ser definido, portanto, como uma retribuição moral e simbólica ao esforço e investimento do trabalhador na organização do trabalho (Mesquita, 2018). Ele não é uma reivindicação secundária dos que trabalham. Ao contrário, mostra-se decisivo na dinâmica da mobilização subjetiva da inteligência e da personalidade no trabalho (Dejours, 2007).

Quando se fala em reconhecimento do trabalho a expressão agrega dois sentidos: a) reconhecimento no sentido da constatação da contribuição individual, específica à organização do trabalho; b) reconhecimento no sentido de gratidão pela contribuição dos trabalhadores à organização do trabalho (Dejours, 2011a, 2011b, 2012b).

Quando há reconhecimento do trabalho, todos os esforços de inteligência e personalidade, as dúvidas, os medos, as decepções, os desânimos vivenciados pelos trabalhadores para lidar com o real do trabalho ganham sentido. Os trabalhadores sentem que todo o sofrimento vivenciado não foi em vão, surgindo um “sentimento de alívio, de prazer, às vezes de leveza da alma ou até de elevação” (Dejours, 2007, p. 34). Há, portanto, transformação do sofrimento em prazer.

Ademais, diante do reconhecimento do trabalho, os trabalhadores percebem que além de terem contribuído para organização do trabalho de maneira efetiva, eficaz e produtiva, eles também se tornaram pessoas diferentes daquelas que eram antes do reconhecimento. Isto ocorre porque o reconhecimento do trabalho se inscreve na dinâmica da realização do ego e na construção da identidade.

Essa relação entre trabalho, sofrimento e reconhecimento, com o conseqüente impacto na constituição da identidade e na saúde mental dos trabalhadores, está representada na Figura 10, que apresenta o Triângulo da Psicodinâmica do Trabalho.

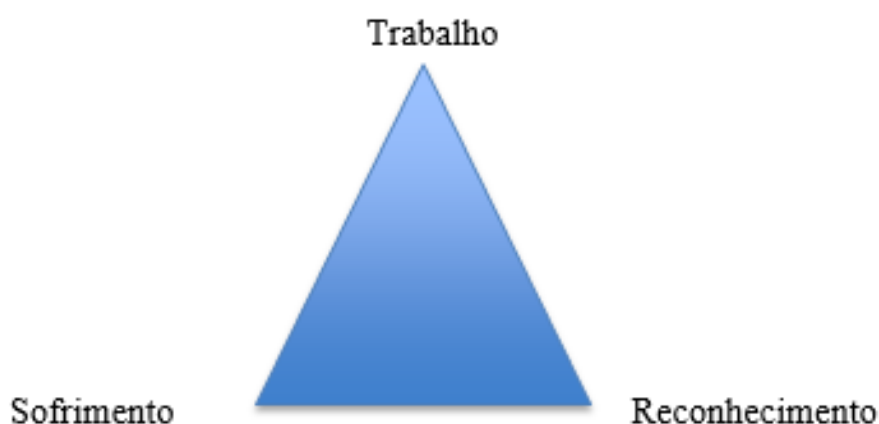


Figura 9. Triângulo da psicodinâmica do trabalho. Fonte: Dejours (2011a).

Em síntese, o que o triângulo da psicodinâmica do trabalho informa é que a retribuição simbólica acordada pelo reconhecimento provem da produção do sentido que ela confere a vivência no trabalho. O sentido que dá acesso ao reconhecimento é o do sofrimento no trabalho, que como visto, está presente em todas as situações de trabalho, pois representa, antes de tudo, encontrar-se diante do conjunto de constrangimentos sistêmicos e técnicos. A construção do sentido do trabalho pelo reconhecimento pode transformar o sofrimento em prazer, contribuindo para a constituição da identidade e a saúde mental (Dejours, 2011a).

Ressalte-se que em psicodinâmica do trabalho, para que haja transformação do sofrimento em prazer e uma construção de novos sentidos sobre o trabalho, o reconhecimento deve, necessariamente, ser proferido pelo outro (gestores, supervisores, colegas de profissão, sociedade, cliente etc.). O autorreconhecimento do trabalho, por si só, não é suficiente para manter o equilíbrio psíquico. (Dejours, 2011a).

Assim, o reconhecimento do trabalho implica necessariamente dois tipos de julgamento: o de utilidade e o de estética (Dejours, 2012b). O julgamento de utilidade é aquele realizado sobre a utilidade social, econômica ou técnica do trabalho feito pelo sujeito no campo. É um julgamento proferido essencialmente pelo outro na linha vertical, ou seja, pelos superiores hierárquicos (chefes, diretores, gestores) e, eventualmente, pelo cliente (Dejours, 2011b).

Já o julgamento estético é aquele enunciado sob a forma da elegância ou da beleza. É proferido essencialmente na linha horizontal, pelos colegas de trabalho, membros da equipe, ou seja, pelos pares. Justamente por isso, ele é muito mais exigente e severo. (Dejours, 2011b; Dejours, 2012b; Dejours, 2008).

O julgamento estético decompõe-se em dois níveis: o da qualidade e o da originalidade. O julgamento de qualidade é aquele em virtude do qual o trabalho é reconhecido como

apresentando todas as qualidades, o que implica o respeito às normas de trabalho ou as normas da arte. O sujeito é reconhecido como possuindo todas as qualidades e saber-fazer daqueles que formam o coletivo de trabalho, a equipe, ou a comunidade a qual pertence. Em outras palavras, o que se deve conhecer no presente caso é, antes de tudo, o que o sujeito tem em comum com os outros trabalhadores de mesma hierarquia, o que o faz pertencer a essa classe específica de sujeitos ou a essa equipe (Dejours, 2011b).

Além das qualidades comuns, o julgamento também é feito em relação a originalidade do trabalho. Trata-se, agora, de reconhecer o que faz essencialmente a diferença entre um e outro trabalhador. Esse julgamento é, efetivamente, aquele pelo qual é reconhecida a identidade, quer dizer, o que leva este sujeito a não ser igual a nenhum outro. É o caso, por exemplo, dos monumentos arquitetônicos de Oscar Niemeyer, ou das pinturas de Picasso ou de Vicent Van Gog. Existe um traço de beleza e formas estéticas que são atribuíveis apenas a eles, dentre outros arquitetos ou pintores. É um julgamento tão preciso que permite mesmo reconhecer o seu autor por meio da simples observação do trabalho realizado (Dejours, 2011b).

É importante ressaltar que esses julgamentos de qualidade e originalidade são direcionados sobre o trabalho em si e não sobre o sujeito; é sobre o fazer e não sobre o ser. Entretanto, o reconhecimento do fazer abre passagem também para o reconhecimento do ser - ainda que em um segundo plano - contribuindo para a constituição da identidade do sujeito e para a saúde mental (Dejours, 2011b, 2012b).

A presença de reconhecimento no trabalho, seja pelos pares, seja pelos superiores hierárquicos, constitui um indicador de prazer no trabalho. Além de constituir uma validação ao exercício da inteligência astuciosa, o reconhecimento traz também um benefício no registro da identidade do trabalhador, isto é, naquilo que o torna um sujeito único, sem nenhum igual (Dejours e Abdoucheli, 1994). Além disso, a mobilização subjetiva permeada pelo reconhecimento do trabalho permite a transformação do sofrimento em prazer a partir de uma operação simbólica: o resgate do sentido do trabalho (Dejours, 2012b).

Portanto, a conquista da identidade no campo social, mediada pela atividade do trabalho, passa pela dinâmica do reconhecimento. Se a dinâmica do reconhecimento é ativa, o trabalhador encontra sentido no trabalhar, vivenciando prazer. Porém, se a dinâmica do reconhecimento está bloqueada, ele não pode encontrar sentido no trabalho, vivenciando sofrimento (Dejours, 2011a).

3.6.1.2 Vivências de sofrimento no trabalho

A palavra sofrimento tem sua origem etimológica na palavra grega *pherein*, e no latim, *ferre*, *carregar*, *suffere*, que significa oferecer, suportar, permitir, tolerar. De acordo com o Dicionário Online de Português, sofrimento significa ação ou efeito de sofrer, de sentir dor física ou moral, com amargura e padecimento. Trata-se, portanto de uma emoção negativa decorrente de uma experiência aversiva e que está geralmente associada com dor e infelicidade.

Segundo Dejours (1999, p. 19), o sofrimento é uma experiência negativa vivenciada, ou seja, é um estado mental que implica um movimento reflexivo da pessoa sobre seu “estar no mundo” e que pode ser uma decorrência dos constrangimentos impostos pela organização do trabalho. Desde o momento em que o trabalhador se depara com os constrangimentos do real do trabalho ele sofre, pois a experiência com o real se dá de modo afetivo, a partir da vivência de fracasso. Dessa forma, o próprio trabalhar consiste em se deparar, inevitavelmente, com o sofrimento (Moraes, 2013).

Segundo Dejours e Abdoucheli (1994), diante da lacuna existente entre o trabalho prescrito e o real do trabalho, o sofrimento é inevitável e ubíquo. Ele tem raízes na história singular de todo sujeito sem exceção. Ele está presente em toda situação laboral, pois representa, antes de tudo, encontrar-se diante do conjunto de constrangimentos sistêmicos e técnicos. O desafio, então, não é tentar eliminá-lo, mas sim, definir ações suscetíveis de modificar o destino do sofrimento e favorecer sua transformação em prazer. Logo, o sofrimento pode seguir dois caminhos: o do sofrimento criativo e o do sofrimento patológico.

No sofrimento criativo o indivíduo mobiliza-se para a transformação do seu sofrimento em algo benéfico para ele mesmo. Para Dejours (1993), o sofrimento criativo é aquele que, via utilização do mecanismo da sublimação, capacita a pessoa a transformar o sofrimento em uma vivência de prazer. Para tanto, deve encontrar certa liberdade na organização do trabalho que ofereça margem de negociação entre as imposições organizacionais e o desejo do trabalhador. Quando o sofrimento pode ser transformado em criatividade, ele traz uma contribuição que beneficia a identidade e aumenta a resistência do sujeito ao risco de desestabilização psíquica e somática. Assim, o trabalho funciona como um mediador para a saúde (Dejours, 2012).

Por outro lado, o sofrimento patogênico é aquele que não permite sua transformação em algo socialmente aceito ou em prazer. Ele “emerge quando todas as possibilidades de adaptação ou de ajustamento à organização do trabalho pelo sujeito, para colocá-la em concordância com seu desejo, foram utilizadas, e a relação subjetiva com a organização do trabalho está

bloqueada” (Dejours e Abdoucheli, 1994, p. 127). Neste caso, o trabalhador pode desenvolver patologias decorrentes do trabalho.

Existem vários fatores que podem gerar sofrimento nos trabalhadores, tais como, a má gestão, as características das tarefas, falta de condições de trabalho, assédio moral etc. (Bendassoli, 2011; Mesquisa, 2018). Para Dejours (1992) há dois principais indicadores de sofrimento no trabalho: a sobrecarga psíquica e a falta de reconhecimento.

3.6.1.2.1 Sobrecarga de trabalho

A sobrecarga de trabalho é o primeiro indicador de sofrimento no trabalho. Mas a compreensão do que vem a ser sobrecarga de trabalho depende de uma explicação prévia sobre o conceito de carga de trabalho.

Costuma-se separar a carga de trabalho em dois setores: a carga física e a carga psíquica (Dejours, 1994c). A carga física diz respeito ao emprego de aptidões fisiológicas, tendo um caráter quantitativo. Já a carga psíquica representa os fenômenos de ordem psicológica envolvidos no trabalho, ou seja, os elementos afetivos e relacionais. Por ser inscrita na subjetividade do trabalhador, a carga psíquica de trabalho tem um caráter qualitativo, dinâmico e não mensurável. Entretanto, ela é real enquanto vivência articulada às exigências ou pressões do trabalho cotidiano (Dejours, 2009).

A carga psíquica do trabalho compreende fenômenos neurofisiológicos e psicofisiológicos que acontecem internamente no indivíduo diante da organização do trabalho. Em outras palavras, representa o conjunto de esforços cognitivos e afetivos (emocionais) desenvolvidos pelo trabalhador para atender as exigências das tarefas que lhe são impostas (Dejours, 1994c).

A carga psíquica resulta da confrontação do desejo do trabalhador à imposição da vontade do empregador. Em geral, ela aumenta quando a autonomia e a liberdade de organizar o próprio trabalho diminui. Em contrapartida, a carga psíquica de trabalho diminui quando a autonomia e a liberdade para organização do trabalho aumentam (Dejours, 2009).

Se diante da organização do trabalho o trabalhador tem a possibilidade de dar vazão as tensões dela decorrentes por meio de suas vias preferencias de descarga (psíquica, motora ou visceral), ele diminuirá a sua carga psíquica de trabalho mantendo o equilíbrio psíquico e gerando bem-estar. Por outro lado, se o trabalhador não conseguir dar vazão as tensões, haverá um aumento da carga psíquica do trabalho e um desequilíbrio psíquico, levando o trabalhador à um estado de fadiga, desprazer e até de patologia (Dejours, 1994a; Monteiro e Jacoby, 2013). “O aumento da carga de trabalho leva as patologias da sobrecarga e a uma ampliação do medo

de não se conseguir gerir os constrangimentos que desorganizam e complicam invariavelmente a atividade de cada assalariado” (Dejours, 2012b, p. 91)

Dejours (1994a, p. 29) esclarece que a “fadiga é uma testemunha não específica da sobrecarga que pesa sobre um ou outro dos setores do organismo psíquico e somático”. Assim, ela serve como um critério para identificação da presença de sobrecarga psíquica de trabalho.

Diante de tudo o que foi exposto até aqui, é importante esclarecer que não existe uma única forma de organização do trabalho que seria boa o suficiente para evitar a carga psíquica positiva ou sobrecarga psíquica do trabalho. Isto depende não só da organização do trabalho como também da personalidade de cada trabalhador.

3.6.1.2.2 Falta de reconhecimento no trabalho

A falta de reconhecimento no trabalho é tema recorrente no universo do trabalho. Constitui o segundo indicador de sofrimento na análise psicodinâmica do trabalho.

Como visto no item 3.6.1.1.2, ao trabalhar, o sujeito depara-se com os constrangimentos do trabalho real que lhe gera, de imediato, sofrimento. Então mobiliza toda a sua inteligência para lidar com as dificuldades postas. O resultado do trabalho é sempre obtido à custa de muitos esforços de quem trabalha. Logo, é justo que esses esforços sejam valorizados.

Porém, quando não há reconhecimento do trabalho, quando esses esforços passam despercebidos em meio a indiferença geral ou é negada pelos outros, isso inviabiliza o sentido do trabalho, impossibilita a ressignificação do sofrimento, ocasionando vivências de injustiça, indignação e desvalorização. Tudo isso desestabiliza a identidade do sujeito e, conseqüentemente, sua saúde mental (Dejours, 1999, 2004, 2007).

A identidade constitui a armadura da saúde mental. Não há crise psicopatológica que não esteja centrada numa crise de identidade. Não podendo gozar os benefícios do reconhecimento de seu trabalho nem alcançar, assim, o sentido de sua relação para com o trabalho, o sujeito se vê reconduzido ao seu sofrimento e somente a ele. “Sofrimento absurdo, que não gera senão sofrimento, no círculo vicioso e dentro em breve desestruturante, capaz de desestabilizar a identidade e a personalidade e de levar a doença mental” (Dejours, 2007, p.35)

Se a dinâmica do reconhecimento está paralisada, o sofrimento não pode mais ser transformado em prazer, não encontra mais qualquer sentido. Pode, neste caso, apenas ir se amontoando e engajar o sujeito em uma dinâmica patogênica que, ao termo, leva a descompensação psíquica ou somática (Dejours, 2012b, p. 110).

A luta contra o adoecimento mental passa, simultaneamente, por um confronto do indivíduo com o real e pelo reconhecimento de sua ação por outra pessoa. Segundo Dejours (2011a, p. 115) “a loucura não depende da intensidade dos constrangimentos exercidos sobre o indivíduo pela realidade do trabalho. A razão - ou a normalidade - não depende da adequação dos constrangimentos exercidos sobre o sujeito pela realidade do trabalho”. Ela advém quando um dos três elementos - trabalho, reconhecimento, sofrimento - se encontra isolado dos dois demais.

Para uma melhor compreensão desse assunto, vamos retomar a análise da pirâmide da psicodinâmica do trabalho, representada na Figura 10. Se o indivíduo mantém, por intermédio de seu trabalho, uma relação com o real, mas o seu trabalho não é reconhecido pelo outro, mesmo que esse trabalho esteja em uma relação verdadeira com o real, o trabalhador se encontra condenado a solidão alienante, ou seja, a uma “alienação social” (Dejours, 2011a).

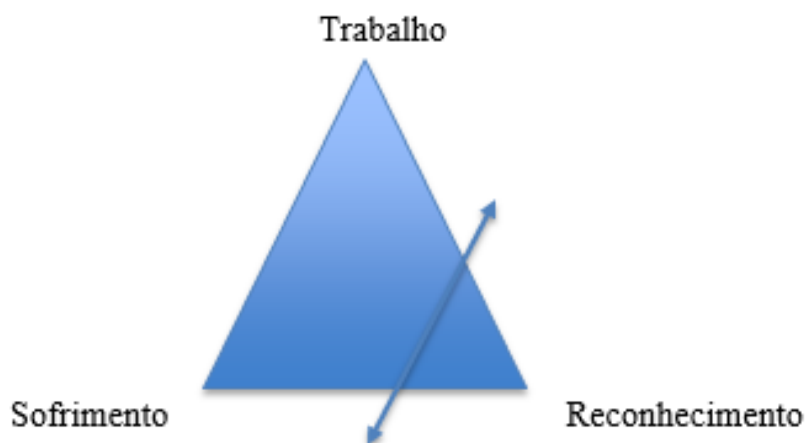


Figura 10. Representação da alienação social. Fonte: Dejours (2011a).

Diante da falta de reconhecimento, o trabalhador pode entregar-se a loucura, que poderá ser confundida com uma espécie de alienação mental, quando vier a protestar ou a reclamar o que considera como de direito (paranoia). Ou, ainda, pode acabar perdendo a confiança em si e duvidar da realidade com a qual está confrontado, uma vez que ninguém o reconhece (depressão) (Dejours, 2011a).

A falta de reconhecimento do trabalho como indicador de sofrimento patológico pode ser proveniente tanto dos superiores hierárquicos quanto dos pares. Para Dejours (2011a) o descrédito ou a falta de reconhecimento do trabalho por parte da hierarquia pode ser uma estratégia de defesa utilizada pelos gestores para lutar contra o seu próprio sofrimento diante dos constrangimentos organizacionais a que estão expostos os trabalhadores. Isso porque o

reconhecimento das contribuições individuais específicas a organização do trabalho implica o reconhecimento da imperfeição da ciência e da técnica, das normas e procedimentos prescritos, das falhas de gestão, e do recurso indispensável a contribuição dos trabalhadores para fazer funcionar o processo de trabalho, que é a inteligência astuciosa, quase sempre transgressiva. Reconhecer o trabalho de seus funcionários é reconhecer a existência de suas próprias falhas e incapacidades, de seu próprio sofrimento, o que pode ser bem difícil para os superiores hierárquicos ou gestores.

Dejours (2007) explica que a percepção do sofrimento alheio não diz respeito apenas a um processo cognitivo. Sempre implica, também, uma participação prática do sujeito que percebe. Perceber o sofrimento alheio provoca uma experiência sensível e uma emoção a partir das quais se associam pensamentos cujo conteúdo depende da história particular do sujeito que percebe. A depender da pessoa, podem eclodir, por exemplo, sentimento de culpa, agressividade, prazer etc.

Assim, a percepção do sofrimento alheio provoca, um processo afetivo em quem o percebe. Este pode, então, assumir uma postura de indisponibilidade e intolerância para com a sua própria emoção gerada diante da percepção do sofrimento alheio. Assim, a intolerância afetiva para com a sua própria emoção reacional acaba levando o sujeito a abstrair-se do sofrimento alheio por uma atitude de indiferença - logo, de intolerância para com que provoca o seu sofrimento (Dejours, 2007). Talvez por isso é tão difícil reconhecer o sofrimento e os esforços do trabalhador.

A falta de reconhecimento do trabalho por parte dos pares, por sua vez, também pode gerar uma crise de identidade no trabalhador. Quando a qualidade ou a originalidade do seu trabalho não é reconhecido pelos iguais, ou seja, por aqueles que desempenham as mesmas tarefas, o trabalhador não vê sentido no trabalho e, conseqüentemente, não consegue ressignificar o seu sofrimento, podendo sucumbir ao adoecimento mental.

Para evitar o adoecimento mental advindo da falta de reconhecimento no trabalho, da sobrecarga de trabalho, ou de outros fatores que amplificam o sofrimento, os indivíduos engajam-se em estratégias defensivas. É sobre esse assunto que trata o próximo item.

3.6.2 Estratégias defensivas contra o sofrimento advindo do trabalho

3.6.2.1 Conceito e definição

As estratégias defensivas são mecanismos construídos, organizados e gerenciados pelos trabalhadores para minimizar o sofrimento causado pela organização do trabalho. Sua função é

adaptar o sujeito às pressões de trabalho, mascarando o sofrimento, buscando a normalidade e evitando a patologia (Dejours, 2012b).

Assim, as estratégias defensivas têm como objetivo a modificação, transformação e eufemização da percepção que os trabalhadores têm da realidade que os faz sofrer. Por não poderem vencer a rigidez de certas pressões organizacionais irreduzíveis, os trabalhadores criam mecanismos para minimizar a percepção que eles têm dessas pressões, fontes de sofrimento (Dejours, 2012b).

Segundo Dejours e Bégue (2010), o funcionamento das estratégias defensivas é inconsciente. Em regra, elas são construídas a partir de uma denegação em relação aquilo que faz os trabalhadores sofrerem. Nota-se que os trabalhadores, no geral, não falam diretamente do sofrimento e tentam até mesmo negá-lo. Justamente por isso, as estratégias defensivas não são fáceis de serem identificadas. Geralmente elas são sinalizadas por meio de comportamentos paradoxais e ritualísticos ou são desveladas nos espaços de discussão coletiva.

As estratégias defensivas funcionam por um retorno da relação subjetiva com as pressões patogênicas. “De vítimas passivas, os trabalhadores colocam-se na posição de agentes ativos de um desafio, de uma atitude provocadora ou de uma minimização diante da dita pressão patogênica” (Dejours e Abdoucheli, 1994, p. 128).

As estratégias defensivas podem ser individuais ou coletivas. As estratégias individuais são aquelas pensadas e utilizadas de maneira singular por cada trabalhador individualmente e persistem mesmo sem o apoio de outras pessoas. Já as estratégias coletivas são pensadas e construídas conjuntamente pelo coletivo de trabalhadores. Sustentam-se por um consenso, dependendo assim de condições externas (Dejours e Abdoucheli, 1994; Dejours, 2012b). E justamente por contarem com a adesão e a força do coletivo de trabalho, as estratégias coletivas parecem ser mais eficazes do que as estratégias individuais (Moraes, 2013).

As estratégias coletivas funcionam como regras e, como toda regra, supõem um consenso ou um acordo partilhado. Não se trata apenas de macetes, de truques e de habilidades pontuais ou isoladas, “mas de uma articulação coerente entre elas, cuja soma conduz à elaboração de verdadeiros princípios reguladores para a ação e para a gestão das dificuldades ordinárias e extraordinárias observadas no curso do trabalho” (Dejours e Abdoucheli, 1994, p. 133).

Desse modo, as estratégias coletivas de defesa contribuem de forma decisiva para a coesão do coletivo no enfrentamento do sofrimento engendrado pela pressão da organização do trabalho. Elas possibilitam a estabilização psíquica do trabalhador e contribuem para a construção do sentido do sofrimento no trabalho (Rossi, 2008, p. 44).

São exemplos de estratégias defensivas: a racionalização, a negação da realidade do trabalho, o chiste, a intelectualização, a compensação, a identificação, a sublimação, a projeção, a formação reativa etc. (Moraes, 2013; Dejours, 2011b, 2012b; Fleury e Macêdo, 2015). A Tabela 4 apresenta a definição de cada uma dessas estratégias defensivas.

Tabela 4

Principais estratégias defensivas contra o sofrimento advindo do trabalho

Estratégias	Definição
Racionalização	Uso da razão para apresentar uma explicação coerente, do ponto de vista da lógica, ou para encontrar uma justificativa do ponto de vista moral para atitudes, comportamentos e crenças inaceitáveis, tornando-as, assim, mais toleráveis.
Negação	É a recusa consciente para perceber ou aceitar fatos perturbadores. É a recusa em reconhecer a existência de aspectos desagradáveis em suas experiências, negando a percepção da realidade. Nega-se, por exemplo, o fato de que a organização do trabalho é a causa do sofrimento, responsabilizando-se o indivíduo pelos problemas. As falhas são consideradas como decorrentes da incompetência, do despreparo ou falta de compromisso. É considerado um dos mecanismos de defesa menos eficazes.
Chiste	É a transformação do sofrimento em ironia. É encontrar elementos cômicos e/ou irônicos em situações difíceis com o objetivo de reduzir afetos desagradáveis e desconforto pessoal.
Intelectualização	Priorizar o uso do pensamento e de elucubrações abstratas, teóricas e filosóficas no lugar de fazer um contato com os afetos e com suas fantasias inconscientes.
Identificação	É o mecanismo baseado na assimilação de características de outros, que se transformam em modelos para o indivíduo.
Sublimação	É o deslocamento da finalidade pulsional, em conformidade com valores sociais mais elevados. Diz respeito ao processo através do qual a libido se afasta do objeto da pulsão para outra espécie de satisfação mais socialmente aceitável.
Projeção	É o redirecionamento de um impulso para um alvo substituto, geralmente menos inofensivo.
Formação reativa	Transformar um desejo ou impulso inaceitável em seu oposto. O sujeito sente o desejo de dizer ou fazer alguma coisa, mas faz o oposto.

Nota. Fonte: Elaborado pelas autoras a partir dos conceitos propostos por Dejours (1994b; 2011b; 2012b), Dejours et. al. (2016), Kotzent (2017), Freire e Elias (2017), Freud (2019; 2006); Bocchi e Junta (2019), Macêdo (2015), Moraes (2013).

É importante ressaltar que as estratégias defensivas são um importante mecanismo pra manutenção do estado de normalidade dos trabalhadores. Entretanto, quando as estratégias defensivas falham, os trabalhadores podem sucumbir ao adoecimento mental (Dejours, 2019).

3.6.2.2 Diferença entre estratégias defensivas e estratégias de enfrentamento

As estratégias defensivas diferenciam-se das estratégias de enfrentamento ao sofrimento advindo do trabalho. Elas possuem características bem particulares que podem ser visualizadas na Tabela 5.

Tabela 5

Diferença entre estratégias defensivas e estratégias de enfrentamento

	Estratégias defensivas	Estratégias de enfrentamento
Definição	Mecanismos construídos, organizados e gerenciados pelos trabalhadores para minimizar o sofrimento causado pela organização do trabalho.	Recursos utilizados pelos trabalhadores para regular a realidade da organização do trabalho.
Finalidade	Minimizar a percepção de sofrimento.	Transformar a realidade da organização do trabalho.
Processo	Inconsciente	Consciente
Manifestação	Individual ou coletiva	Individual ou coletiva

Nota. Fonte: Autora, 2022.

As estratégias de enfrentamento contra o sofrimento advindo do trabalho, também chamadas de estratégias de regulação da organização do trabalho, são os recursos utilizados pelos trabalhadores para regular a organização do trabalho, enfrentar o real do trabalho, realizar a contento suas tarefas e subverter o sofrimento em prazer. Consistem em modos construídos pelos trabalhadores para enfrentar o sofrimento, modificando os aspectos da organização do trabalho que o agravam (Moraes e Moura, 2015).

As estratégias de enfrentamento se diferenciam das estratégias defensivas porque constituem uma operação psíquica consciente que busca regular a organização do trabalho, transformando a realidade. As estratégias defensivas, por sua vez, consistem fundamentalmente em minimizar a percepção de sofrimento, constituindo-se como uma operação psíquica, de funcionamento inconsciente, baseada na denegação e que não modifica a realidade (Dejours e Bègue, 2010; Moraes e Moura, 2015).

São exemplos de estratégias de enfrentamento ao sofrimento advindo da organização do trabalho: o individualismo, a autoaceleração do trabalho, a virilidade, a compensação, a passividade e a medicalização. A Tabela 6 traz a definição de cada uma dessas estratégias de enfrentamento.

Tabela 6

Principais estratégias de enfrentamento do sofrimento no trabalho

Estratégias de enfrentamento	Definição
Individualismo	Prática de comportamentos efetivamente individualistas, egoístas, sem preocupar-se com o coletivo.
Autoaceleração	Estratégia que implica em trabalhar cada vez mais rápido.
Virilidade	Estratégia que exalta a coragem, a negação do perigo e do medo, a indiferença em relação ao sofrimento e a invulnerabilidade.
Compensação	O indivíduo tenta achar um equilíbrio entre qualidades e deficiências, ou busca justificar um comportamento com outro.
Passividade	Atribuição das características de imutabilidade e imobilidade à organização do trabalho, o que resulta em um papel passivo diante das imposições e das possibilidades de transformação.
Medicalização	Fazer uso de substâncias psicoativas para manterem a performance.

Nota. Fonte: Autora, 2022, com fundamento em Dejours (1994b, 2011b, 2012), Mendes (1995) e Barros e Lancman (2016).

3.6.2.3 Vantagens e desvantagens das estratégias defensivas

Como visto, a vantagem das estratégias defensivas é que elas ajudam os trabalhadores a lidar com o sofrimento no trabalho, na medida em que eufemizam a percepção que eles têm da realidade que os faz sofrer, evitando o adoecimento e permitindo que eles continuem trabalhando normalmente. Porém, as estratégias defensivas apresentam algumas desvantagens aos trabalhadores: elas apenas mascaram o sofrimento; podem promover um processo de alienação, perturbando a ação ou luta real contra as pressões patogênicas da organização do trabalho; e facilitam a exploração do trabalhador pela organização do trabalho em benefício da produção.

Em primeiro lugar é importante observar que as estratégias de enfrentamento não solucionam ou modificam as pressões da organização do trabalho. Elas funcionam como um mecanismo psicológico que deturpa a realidade que gera sofrimento, enganando o trabalhador

e o levando a pensar as pressões do trabalho de uma maneira irreal, promovendo um estado de normalidade e não de saúde.

Em segundo lugar, as estratégias de enfrentamento do sofrimento podem levar os trabalhadores a um processo de alienação. Para Dejours e Abdoucheli (1994, p. 130), elas “contribuem para estabilizar a relação subjetiva com a organização, no estado em que ela se encontra e a alimentar uma resistência à mudança”, a ponto de se transformarem em uma verdadeira ideologia defensiva.

Há casos em que a estratégia defensiva torna-se ela mesma tão preciosa para os trabalhadores que ao se esforçarem para enfrentar as pressões psicológicas do trabalho acabam por transformar esta estratégia em um objetivo em si mesma. Sobre ela convergem todos os esforços com vistas a manter e vencer tudo o que possa desestabilizá-la. As ameaças contra a estratégia defensiva são vivamente combatidas e a estratégia corre o risco de ser promovida a objetivo. A situação subjetiva enuncia-se como se o sofrimento fosse essencialmente resultado de um enfraquecimento da estratégia defensiva e não consequência do trabalho. Inversamente, a estratégia de defesa que não era vista como nada além de uma defesa contra o sofrimento passa a ser vista como promessa de felicidade, e a defesa da defesa, é erigida em ideologia. Por isso passaremos a falar em ideologia defensiva e não mais em estratégia coletiva de defesa, na medida em que a defesa se torna programa de ação coletiva. (Dejours e Abdoucheli, 1994, p. 130)

O problema é que a ideologia defensiva gera conflitos de poder que não resultam em nenhuma solução prática dos efeitos patogênicos das pressões organizacionais. Nesse sentido, elas desempenham um papel de freio à reapropriação, à emancipação e à mudança (Dejours, 2011a).

Em terceiro lugar, as estratégias de enfrentamento do sofrimento podem ser utilizadas ou exploradas pela organização em proveito da produtividade. Pesquisas já demonstraram que as estratégias para lidar com o medo, a ansiedade e a auto aceleração podem ser exploradas pela organização do trabalho para fazer com que os trabalhadores produzam cada vez mais (Dejours, 2015a).

Assim, as estratégias de defesa podem ser vistas sob três óticas: inicialmente estruturam-se como defesas de proteção contra o sofrimento; depois, tornam-se defesas de adaptação e no final podem acabar se transformando em defesas de exploração (Dejours, 2011c).

3.6.2.4 Quando as estratégias defensivas falham: o adoecimento mental

Conforme já explicitado em momento anterior, a principal vantagem das estratégias defensivas é que elas ajudam os trabalhadores a lidar com o sofrimento no trabalho, na medida

em que eufemizam a percepção que eles têm da realidade que os faz sofrer, mantendo-os em uma aparente normalidade. Lembre-se que essa normalidade não é sinônimo de saúde. Trata-se de um compromisso firmado entre sofrimento e defesa, no qual as pessoas aparentam um estado de normalidade, mas em sua experiência vivenciada, em sua experiência subjetiva mais íntima, individual, experimentam um sofrimento ligado ao trabalho (Bouyer, 2010).

De acordo com Dejours (2006, p. 35), "se o sofrimento não se faz acompanhar de descompensação psicopatológica, é porque contra ele o sujeito emprega defesas que lhe permitem controlá-lo", mantendo o sujeito em uma aparente normalidade. Porém, quando estas estratégias defensivas empregadas falham, os trabalhadores podem ser acometidos por patologias.

Patologia é o termo comumente utilizado na literatura de Psicologia do Trabalho para designar uma "descompensação psicopatológica, ou seja, uma ruptura do equilíbrio psíquico que se manifesta pela eclosão de uma doença mental" (Dejours, 2006, p.35). Dentre as doenças mentais do trabalho mais atuais encontram-se: patologias de sobrecarga; patologias pós-traumáticas; patologias do assédio; patologias da depressão; patologias das tentativas e práticas de suicídio; patologias da solidão e da indeterminação no trabalho; patologias da comunicação, patologia da somatização etc. (Mesquita, 2018; Dejours e Bèque, 2010; Dejours et. al., 2016; Dejours, 2007). Elas estão representadas na Figura 11.



Figura 11. Patologias que podem surgir quando estratégias defensivas falham. Fonte: Autora, 2022.

As patologias de sobrecarga são aquelas que eclodem em trabalhadores submetidos a uma alta carga de trabalho. Cite-se, como exemplo, os distúrbios osteomusculares (LER/DORT), o *karoshi* (morte por excesso de trabalho ou morte súbita ocupacional), o *burnout* (estresse e ansiedade em contexto laboral), os transtornos de ansiedade, e também a questão do *doping* (Dejours et. al., 2016; Dejours, 2007).

Para dar conta da sobrecarga as pessoas recorrem cada vez mais ao uso de substâncias psicoativas para manterem a performance (Dejours, et. al., 2016). Fazem uso de cafeína, álcool, calmantes, ansiolíticos, e substâncias psicotrópicas em geral, inclusive drogas ilícitas, para amenizar o sofrimento e conseguir continuar trabalhando.

Essa utilização cada vez mais frequente de substâncias psicoativas pelos trabalhadores acabam por agravar as patologias de sobrecarga. Isto porque elas permitem que as pessoas extrapolem os limites do corpo fisiológico e de suas capacidades psíquicas, gerando ainda mais exaustão (Dejours et. al., 2016).

Também têm sido frequentes as patologias pós-traumáticas, isto é, aquelas decorrentes de vivências de eventos traumáticos ocorridos no ambiente de trabalho, seja pela exposição direta a episódio concreto ou a testemunho pessoal de eventos de agressões, ameaça de morte, lesão grave ou violência sexual. Cite-se como exemplo de trabalhadores que estão sujeitos a patologias pós-traumáticas os socorristas que recolhem restos de corpos humanos e os policiais repetidamente expostos a detalhes de abuso infantil (APA, 2014). Nestes casos, o trabalhador se torna vítima de perturbação psíquica decorrente e condicionada a um evento fortemente ameaçador presente nas situações de trabalho (Dejours, 2007).

As patologias do assédio, da mesma forma, têm se ampliado. De acordo com Silva et. al. (2016), o assédio moral constitui-se por condutas abusivas, humilhantes, constrangedoras e frequentes, praticadas em razão das relações de trabalho. O assédio moral faz com que o trabalhador duvide da sua própria capacidade, de sua competência, implicando em danos à saúde mental dos trabalhadores, como estresse, depressão, ansiedade etc. Segundo Dejours (2007), a fragilidade das pessoas em lidar com o assédio é decorrente da falta de estrutura dos mecanismos de defesa, especificamente os mecanismos coletivos e a solidariedade.

Esses autores também esclarecem que as novas formas de organização do trabalho, as buscas incessantes por resultados, as metas sufocantes e as práticas cada vez mais difundidas de assédio moral têm intensificado os modos de sofrimento, que podem culminar com a tentativa ou práticas de suicídio. Este é visto como uma saída para os problemas advindos do trabalho.

Sobre as patologias da depressão, Dejours e Bègue (2010) afirmam que elas são uma constante nos mais diferentes ambientes de trabalho. Decorrem das injustiças sofridas no local de trabalho ou das dificuldades pessoais graves que atingem a esfera do trabalho produtivo. Levam os trabalhadores a manifestarem sintomas de tristeza, angústia, desmotivação, perda de vontade, irritabilidade, agressividade etc. (APA, 2014).

Há também as patologias da solidão e da indeterminação no trabalho. A solidão sobrevém da fragilidade dos “ofícios enquanto coletividades articuladas em torno de regras, normas, atividades e identidades comuns. Por sua vez, a indeterminação no trabalho tem relação com a dificuldade, por parte dos trabalhadores, de entender os meios e os fins de suas ações, o que dificulta o processo de adaptação subjetiva da atividade” (Bendassolli e Sobol, 2011a).

Há, ainda, as chamadas patologias da comunicação, isto é, aquelas decorrentes da ausência de processos comunicativos satisfatórios no meio ambiente de trabalho. A inexistência de espaços de discussão coletiva inviabiliza a intercompreensão da palavra e da escuta, considerada fundamental para o conviver junto, para criar regras de ofício e estratégias para lidar com o sofrimento. A comunicação é um esforço dos trabalhadores para compreender o ponto de vista do outro e para chegarem a um sentido comum, que *a priori* é amenizar o sofrimento no trabalho e modificar a organização do trabalho. Quando esses espaços são inviabilizados, os trabalhadores não conseguem perlaborar sobre o trabalho e encontrar maneiras de enfrentar o sofrimento, sucumbindo ao adoecimento (Dejours, 1999).

Por fim, tem-se as patologias de somatização ou doenças psicossomáticas, que são distúrbios emocionais ou psiquiátricos que afetam também o funcionamento dos órgãos do corpo. Esses desajustes provocam múltiplas queixas físicas em diferentes partes do organismo (Dejours e Bègue, 2010).

3.7 Estudos recentes sobre o trabalho no Poder Judiciário fundamentados na Psicodinâmica do Trabalho

Com o objetivo de compreender os estudos científicos que tem sido realizados no âmbito do Poder Judiciário brasileiro com fundamento na Psicodinâmica do Trabalho, foi realizado em maio de 2021 e janeiro de 2022 um levantamento bibliográfico no Portal de Periódicos da CAPES e no Google Acadêmico. Buscou-se por teses, dissertações, monografias, trabalhos de conclusão de curso e artigos científicos utilizando-se o descritor “Poder Judiciário AND Psicodinâmica do Trabalho”.

Os critérios de inclusão foram: a) publicações dos últimos 5 anos; b) em qualquer idioma; c) utilização da psicodinâmica do trabalho como abordagem metodológica. Foram excluídos todos os materiais científicos repetidos.

Foram selecionados 16 materiais de conteúdo científico sobre o trabalho no Poder Judiciário utilizando a abordagem metodológica da Psicodinâmica do Trabalho. A Tabela 7 apresenta um resumo desses estudos, com a descrição dos autores, ano de publicação e objetivos de pesquisa.

Tabela 7

Estudos recentes sobre o trabalho no Poder Judiciário utilizando a PDT

Autores	Objetivos
Chehab (2020)	Compreender a psicodinâmica do trabalho dos magistrados do TRT da 10ª Região.
Silva e Lima (2020)	Analisar se o modelo de gestão do trabalho do magistrado permite a higidez do seu ambiente de trabalho ou se compromete sua qualidade de vida, mais especialmente, sua saúde mental, à luz da PDT.
Brangioni (2020)	Compreender a atividade dos oficiais de justiça avaliadores de uma comarca de Minas Gerais, no contexto da Psicodinâmica do Trabalho, avaliando suas vivências de prazer e sofrimento e os impactos destes nos processos decisórios.
Reos (2019)	Analisar como se configuram as relações de assédio moral entre os trabalhadores no âmbito do Poder Judiciário do Estado do Rio Grande do Sul sob a ótica da PDT.
Maio (2019)	Analisar os impactos das novas formas de gestão do trabalho, perscrutando o processo de modernização do judiciário na saúde mental dos trabalhadores da Justiça Federal do Rio de Janeiro.
Giannini et. al. (2019)	Discutir as redes de cooperação que existem no trabalhar dos Juízes do Trabalho e os impactos que elas exercem no enfrentamento do real.
Monteiro et. al. (2019)	Investigar a visão dos servidores públicos de um órgão do Poder Judiciário sobre o que pode auxiliar na prevenção do assédio moral no trabalho.
Bezerra et. al. (2018)	Apresentar a experiência de implantação da clínica do trabalho no TRE de Pernambuco, com fundamento teórico-metodológico apoiado, principalmente, na Psicodinâmica do Trabalho.

Silva et. al. (2017)	Conhecer as percepções e sentimentos de profissionais de enfermagem do Poder Judiciário, sobre o cotidiano do trabalho nos aspectos que lhes dão prazer ou sofrimento.
Colombo (2017)	Apresentar a atividade de pesquisa/intervenção que vem sendo desenvolvida junto a um órgão do Poder Judiciário do Rio Grande do Sul, baseada na PDT.
Silva (2017)	Identificar os efeitos da tecnologia que contribuem para o adoecimento mental nos trabalhadores do Poder Judiciário no Paraná.
Silva (2017)	Analisar o trabalho dos servidores de um órgão do Poder Judiciário do Rio Grande do Sul, através da perspectiva metodológica/teórica da Clínica do Trabalho, incluindo a PDT.
Vale (2017)	Analisar a relação entre a organização do trabalho e as dinâmicas de prazer-sofrimento dos oficiais de justiça do Maranhão.
Lancman et. al. (2015)	Analisar o trabalho, a construção da subjetividade, a saúde e o desenvolvimento profissional na magistratura.
Moraes e Moura (2015)	Apresentar um recorte de uma pesquisa realizada com os servidores do Juizado Especial do Tribunal de Justiça do Amazonas, discutindo a organização do trabalho no setor de atendimento, as relações hierárquicas, o sofrimento e as estratégias construídas pelos servidores para transformar o sofrimento no trabalho.

Nota. Fonte: Autora, 2022.

Nota-se que a maioria das pesquisas científicas sobre o trabalho no Poder Judiciário que utilizam a PDT como abordagem metodológica estudam amplamente as suas duas dimensões de análise: a organização do trabalho (condições e relações de trabalho) e a mobilização subjetiva (vivências de prazer-sofrimento, estratégias defensivas e adoecimento mental). Elas representam 25% do material científico analisado.

Entretanto, algumas pesquisas focam exclusivamente na gestão, nas vivências de prazer-sofrimento, no assédio moral, na instituição de uma clínica do trabalho, na cooperação e no adoecimento mental. A Figura 12 apresenta a frequência dos temas objetos de estudo.

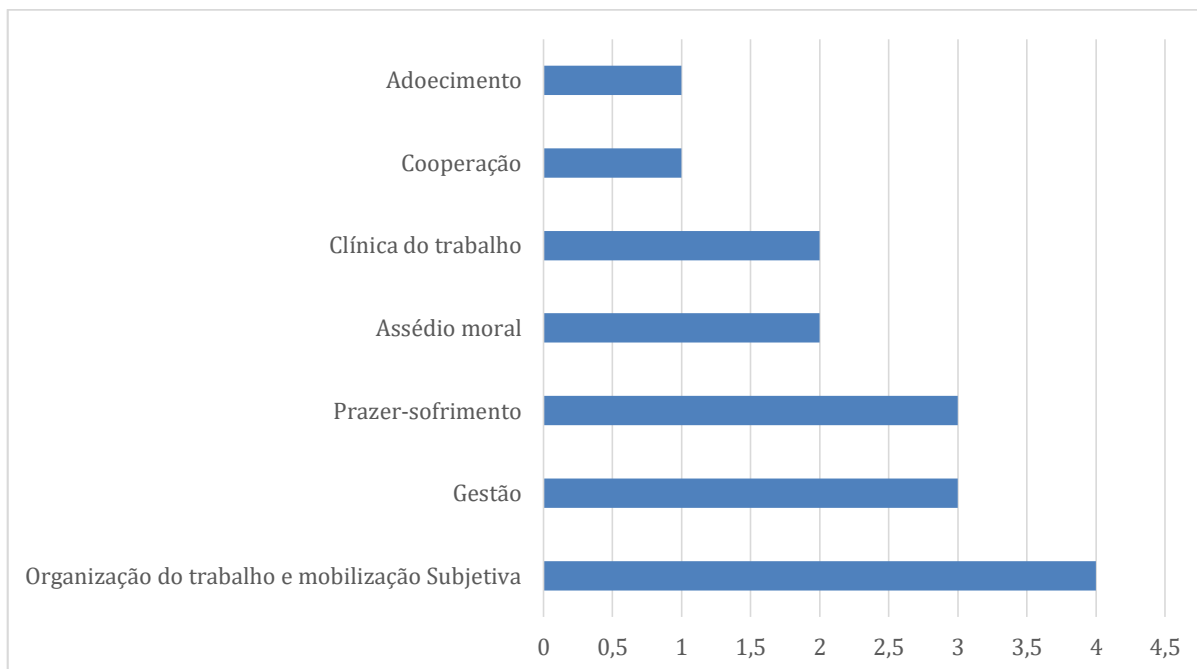


Figura 12. Distribuição dos temas sobre o trabalho judiciário estudados com fundamento na PDT. Fonte: Autora, 2022.

Os estudos científicos têm demonstrado que a organização do trabalho judiciário é precarizada e geradora de constrangimentos que podem levar os trabalhadores ao adoecimento mental. As condições de trabalho são caracterizadas pela sobrecarga de trabalho, pressão por desempenho, escassez de recursos humanos, falta de capacitação, burocratização e adoção de novas tecnologias (Reos, 2019; Monteiro et. al., 2019; Silva, 2017; Chehab, 2020; Moraes e Moura, 2015). Já as relações de trabalho são marcadas por um modelo de gestão engessado, hierarquia rígida, centralização do poder, assédio moral, falta de reconhecimento do trabalho, falta de liberdade e autonomia do trabalhador, incentivo à competitividade, ausência de comunicação, apoio e cooperação (Silva e Lima, 2020; Pires, 2018; Maio, 2019; Chehab, 2020; Silva, 2017; Reos, 2019; Monteiro et. al., 2019; Silva et. al., 2017; Moraes e Moura, 2015).

Sobre as vivências de prazer-sofrimento dos magistrados, os estudos indicam que esses trabalhadores têm vivenciado prazer, pois identificam-se com o trabalho, satisfazem-se por meio da atividade jurisdicional, principalmente na realização de audiências, acordos e resolução de conflitos entre as partes. Por outro lado, vivenciam sofrimento, principalmente em relação à sobrecarga de trabalho, falta de estrutura de pessoal para assessorá-los e pela falta de reconhecimento do trabalho pelos pares e pela própria instituição. Por vezes, esses sofrimentos acarretaram prejuízos na saúde e comprometimento na vida pessoal e familiar dos magistrados (Chehab, 2020; Lancman et. al., 2015).

Quanto às vivências de prazer-sofrimento dos servidores judiciários, o estudo científico realizado por Moraes e Moura (2015) observou que eles sentem prazer por acreditarem que o seu trabalho é relevante, pela possibilidade de poder ajudar as pessoas, pela cooperação que existe entre os pares e o chefe imediato, e por seu trabalho ser reconhecido pelos usuários. Entretanto, sofrem diante da rigidez institucional, a falta de autonomia para trabalhar, a ausência de comunicação, a falta de capacitação e não reconhecimento do trabalho por parte dos juízes. Para lidar com o sofrimento utilizam estratégias de regulação específicas para cada situação.

Para tentar amenizar o sofrimento no trabalho judiciário, os autores têm sugerido: aproximar mais a gestão dos trabalhadores; reconstruir os mecanismos de interação social da organização; prevenir as doenças geradas pelo sofrimento do trabalhador; repensar a forma de organização do trabalho, buscando práticas mais participativas e saudáveis; implementar uma clínica psicodinâmica do trabalho dentro da organização (Bezerra et. al., 2018; Colombo, 2017; Silva, 2017).

4. Delineamento Metodológico

4.1 Tipo de estudo

Este estudo utiliza a abordagem qualitativa de pesquisa por compreendê-la como sendo a mais adequada para tratar da complexidade que o tema requer: a relação entre a organização do trabalho e a mobilização subjetiva do trabalhador. A abordagem qualitativa considera indissociável o vínculo entre o mundo objetivo e a subjetividade do sujeito, focando em aspectos dinâmicos e holísticos da experiência humana, que não podem ser quantificáveis ou traduzidos em números (Severino, 2012; Lakatos e Marconi, 2010; Gil, 2008).

Segundo Gonzáles Rey (2005), a pesquisa qualitativa apoia-se em três importantes princípios metodológicos: 1) o conhecimento é uma produção construtiva-interpretativa, isto é, ele ocorre a partir da construção de sentidos e significados obtido por meio da interpretação das expressões dos sujeitos estudados; 2) O processo de produção do conhecimento depende da interação entre o pesquisador e o pesquisado; 3) A significação da singularidade é um nível legítimo da produção do conhecimento, sendo que a singularidade se constitui como realidade diferenciada na história da constituição subjetiva do indivíduo.

Como estratégia de pesquisa foi utilizado o estudo de caso de caráter descritivo e exploratório. Segundo Alves-Mazzotti (2006), o estudo de caso caracteriza-se pelo interesse em unidades: um indivíduo; um pequeno grupo de indivíduos; uma instituição; um programa; um evento etc. Trata-se de um estudo de caso exploratório, na medida em que é usado como etapa exploratória na pesquisa de fenômenos pouco investigados.

4.2 Campo

Este estudo foi realizado em um órgão estadual do Poder Judiciário da Região Centro-Oeste do Brasil. Este órgão está ativo desde o dia 1º de maio de 1874 competindo-lhe, coercitivamente, em caráter definitivo, dizer e aplicar o direito às controvérsias a ele submetidas nos limites de sua jurisdição.

Atualmente, esta instituição possui uma estrutura hierárquica verticalizada, composta pelos seguintes departamentos: Presidência, Vice-Presidência, Corregedoria-Geral de Justiça, gabinetes de desembargadores e juízes e ouvidoria geral. Hierarquicamente subordinados a presidência estão: os juízes auxiliares da presidência, a secretaria do tribunal, a diretoria de auditoria interna, a secretaria-geral da presidência, os órgãos de assessoramento, secretaria do conselho superior da magistratura e das comissões permanentes, a diretoria de tecnologia da

informação, secretárias dos colegiados, o gabinete militar, o centro de memória e cultura, a escola judicial e as diretorias dos fóruns.

Cada comarca do Estado possui um Fórum com uma diretoria subordinada à presidência. Em cada Fórum trabalham juízes e auxiliares da justiça, inclusive oficiais de justiça.

Este campo foi escolhido para a pesquisa por ser o local de trabalho da pesquisadora e também por ser um ambiente que vem sofrendo muitas transformações na organização do trabalho nos últimos 20 anos. Além disso, é um campo pouco pesquisado, mas carente de estudos científicos.

4.3 Participantes

Participaram da pesquisa 12 oficiais de justiça de um órgão do Poder Judiciário da Região Centro-Oeste do Brasil escolhidos aleatoriamente dentre os 624 da ativa. Ressalte-se que em pesquisas qualitativas, a amostra não precisa ser representativa da população, assim como é exigido em pesquisas quantitativas. A finalidade real da pesquisa qualitativa não é contar opiniões ou pessoas, mas ao contrário, explorar o espectro de opiniões, as diferentes representações sobre o assunto em questão. Gaskell (2003) sugere que um número máximo de entrevistas individuais possíveis de serem feitas e analisadas varia entre 15 e 25, o que justifica a quantidade de 12 participantes recrutados nesta pesquisa.

O limite de 12 participantes foi determinado pelo critério de saturação. Segundo Gaskell (2003), o ponto de saturação é atingido quando a coleta de informações não traz mais nenhum dado relevante ou novo para a pesquisa. Isto quer dizer que as informações começam a se repetir e o pesquisador já sente que tem elementos suficientes para a compreensão do fenômeno.

Foram definidos como critérios para inclusão dos participantes na pesquisa: a) ser oficial de justiça de um órgão do Poder Judiciário da Região Centro-Oeste do Brasil; b) estar na ativa; c) ter mais de 5 (cinco) anos no exercício do cargo; d) aceitar participar voluntariamente e gratuitamente do estudo; e) assinar o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE). Os critérios de exclusão foram os seguintes: a) estar aposentado; b) estar afastado do trabalho; c) ter menos de cinco anos de exercício da profissão; d) não assinar o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido.

Dos 12 oficiais de justiça que participaram desta pesquisa, 8 (oito) eram do sexo feminino e 4 (quatro) eram do sexo masculino. Quanto ao estado civil, 9 (nove) eram casados(as), 2 (dois) eram divorciados(as) e 1 (um) era solteiro(a). A média de idade dos

participantes foi de 48,42 anos, sendo que o oficial de justiça mais novo tinha 37 anos e o mais velho tinha 65 anos.

Sobre o nível de escolaridade, todos os participantes possuíam pelo menos uma graduação, 11 (onze) haviam concluído ao menos uma pós-graduação *latu sensu* em nível de especialização, 1 (um) também tinha pós-graduação *strictu sensu* em nível de mestrado. A média de tempo de serviço dos participantes no cargo de oficial de justiça foi de 18,5 anos, variando entre 6 anos (aquele com menor tempo de serviço) e 28 anos (aquele com maior tempo de serviço). 9 (nove) participantes trabalhavam na capital do Estado e 3 no interior.

4.4 Procedimentos

4.4.1 Procedimentos éticos

Para a realização deste estudo primeiramente foi obtida autorização junto à instituição por meio do processo administrativo PROAD n. 202010000243731. Também foi obtida autorização da Comissão Nacional de Ética em Pesquisa – CONEP e do Conselho de Ética em Pesquisa – CEP através do Parecer Consubstanciado n. 4536.954 (Anexo).

4.4.2 Pré-pesquisa

Segundo Dejours (2015), o início de qualquer pesquisa científica depende de uma solicitação que deve necessariamente partir dos próprios trabalhadores. Quando essa solicitação não é espontânea, ou seja, quando ela não parte diretamente dos trabalhadores, é possível que ela seja construída pelos pesquisadores e validada pelo coletivo de trabalhadores. Assim, a constituição da demanda para este estudo ocorreu após a realização de pesquisa bibliográfica, análise documental e observação de campo com visitas guiadas no contexto de trabalho dos oficiais de justiça.

Primeiramente foi realizada pesquisa bibliográfica sobre o trabalho no Poder Judiciário brasileiro, o trabalho do oficial de justiça e os estudos fundamentados em PDT. O intuito foi conhecer sobre as pesquisas que já foram realizadas acerca desses temas e que se encontram descritas nos itens 1.3 e 2.3 e 3.7 desta dissertação.

Concomitante ao levantamento bibliográfico, foi realizada análise documental. Considerou-se como documento qualquer registro escrito que pudesse ser usado como fonte de informação. Para efeitos desta pesquisa, os documentos analisados foram: o Código de Processo Civil (CPC), o Código de Processo Penal (CPP), Lei dos Servidores Públicos estaduais, o

Código de Organização Judiciária, Regimento Interno e atos normativos (provimentos, portarias e resoluções) da instituição coparticipante.

Também foi realizada observação de campo, com visitas à instituição guiadas pela chefia e pelos oficiais de justiça, com o intuito de conhecer as condições de trabalho e de observar o trabalhador em ação. Segundo Dallos (2010), a observação de campo é um importante instrumento para apreender o que fazem as pessoas, como elas o fazem e como isso é influenciado pelo ambiente social dentro do qual tem lugar suas ações.

Segundo Dejours (2015), essas visitas guiadas fornecem ao pesquisador uma visão geral do contexto de trabalho sobre diferentes perspectivas. Enquanto a visita patronal ressaltou a distribuição do trabalho, as condições de trabalho (ergonômicas, estruturais e ambientais) e as inovações tecnológicas, partindo de uma visão mais objetiva do trabalho, a visita com os trabalhadores enfatizou as questões relativas ao esforço, ao perigo, as pressões e exigências, a carga psíquica do trabalho e o impacto sobre a saúde, sob um ponto de vista humano.

A partir do levantamento bibliográfico, da análise documental e da observação de campo foi possível reunir informações importantes sobre o trabalho dos oficiais de justiça e que indicaram a necessidade de se realizar um estudo sobre a organização do trabalho e a mobilização subjetiva dessa categoria profissional. Eles demonstraram um inconformismo com a organização do trabalho atual, principalmente com a gestão, a forma de pagamento das indenizações de locomoção e a falta de reconhecimento do trabalho. Reclamaram que não há comunicação com os gestores e magistrados e que eles se sentem injustiçados e discriminados. Além disso, relataram problemas de ansiedade e depressão relacionados com labor, clamando por uma intervenção imediata. Diante da demanda constituída, foi iniciada a pesquisa propriamente dita.

4.4.3 Pesquisa propriamente dita

Tendo em vista o período de isolamento social imposto pela pandemia da COVID-19 em âmbito mundial, que inviabilizou o contato direto e presencial entre pesquisadores e participantes, não foi possível a realização dos espaços de discussão coletiva com os trabalhadores, técnica de coleta de informações e intervenção típica da abordagem Psicodinâmica do Trabalho. Por esse motivo, foram necessários alguns ajustes metodológicos, no sentido de substituir os espaços de discussão coletiva por entrevistas individuais.

Assim, neste estudo foi utilizada como técnica de coleta de informações a entrevista, método amplamente empregado em pesquisas sociais (Bauer e Gaskell, 2003). Para Breakwell (2000, p. 240), a “característica específica desse método é que ele envolve uma interação ou

troca direta, geralmente verbal, entre o pesquisador e o participante (ou participantes) que estão sendo pesquisados”. O objetivo é fornecer uma “compreensão detalhada das crenças, atitudes, valores e motivações, em relação aos comportamentos das pessoas em contextos sociais específicos” (Bauer e Gaskell, 2003, p. 65).

Optou-se pelo uso da entrevista semiestruturada, ou seja, aquela em que “o pesquisador tem um número de tópicos a cobrir, mas as questões precisas e sua ordem não são fixadas; permite-se que elas se desenvolvam como um resultado do intercâmbio com o entrevistado” (Breakwell, 2010, p. 242). O primeiro passo para a coleta de informações por meio de entrevista semiestruturada é a criação de um “tópico guia”, ou seja, de um planejamento para atingir os fins e os objetivos da pesquisa (Bauer e Gaskell, 2003).

Neste estudo, o “tópico guia” foi denominado de Roteiro de Entrevista Semiestruturada (Apêndice). Ele foi construído a partir dos objetivos da pesquisa e com fundamento na abordagem Psicodinâmica do Trabalho. Assim, compreende questões sobre dados sociodemográficos, atuação profissional, organização do trabalho e mobilização subjetiva.

O Roteiro de Entrevista Semiestruturada foi testado em amostra piloto constituída por dois participantes. Esta etapa foi útil para refinar o instrumento, excluindo questões repetitivas ou inúteis, e aprimorando e clarificando outras que pareciam incompreensíveis.

Posteriormente vários oficiais de justiça foram convidados a participar da pesquisa. O convite foi feito presencialmente e também por meio de mensagem de texto enviada ao grupo de WhatsApp dos oficiais de justiça. Os interessados entraram em contato com a pesquisadora, momento em que receberam todas as informações sobre os objetivos da pesquisa, o método a ser utilizado e os riscos envolvidos. Aqueles que aceitaram voluntariamente participar assinaram o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido.

As entrevistas foram realizadas em dia e hora previamente acordados entre participante e pesquisadora através do aplicativo *zoom*. Antes de iniciada cada entrevista foi realizado um *rapport*, momento em que a pesquisadora se apresentava para o participante anunciado sua formação e área de trabalho, bem como o tema de pesquisa. Também eram proferidas palavras de agradecimento aos participantes por terem concordado em falar, e um pedido, seguido de autorização, para gravar a sessão. Cada entrevista teve uma duração média de duas horas. Todas elas foram gravadas em áudio e vídeo.

A transcrição das entrevistas considerou não apenas as verbalizações, mas sobretudo, os gestos, os silêncios e as expressões faciais dos participantes. A transcrição das entrevistas, leitura, interpretação e codificação de todo o material de pesquisa (*corpus*) foram feitos por três juízes em conjunto. Essa triangulação de juízes foi necessária para garantir a fidedignidade e

confiabilidade das informações de pesquisa. Todo o *corpus* foi submetido à análise clínica do trabalho.

Em psicodinâmica do trabalho, a análise clínica do trabalho considera os comentários formulados pelo grupo de trabalhadores que sejam objeto de consenso ou, pelo menos, de uma discussão contraditória entre os participantes do grupo de trabalhadores. Não importa quem seja o interlocutor, mas sim, o que é objeto de consenso ou discórdia entre eles, devendo o pesquisador identificar também os contrastes e paradoxos (Dejours, 2015).

Além disso, o material de pesquisa é o resultado de uma operação efetuada naquilo que foi antes discutido pelos participantes. Esta operação trata do que foi dito, do que pode ser reconhecido como “palavra”, isto é, o que é uma formulação original, viva, engajada, subjetiva, vindo do grupo de trabalhadores. A pesquisa visa essencialmente a vivência subjetiva, de modo que interessa sobretudo o comentário que inclui concepções subjetivas, hipóteses sobre o porquê e o como da relação vivência-trabalho, interpretações e até mesmo citações, piadas etc. (Dejours, 2015).

Não apenas os comentários verbais, mas também a linguagem corporal e até mesmo o silêncio tem valor expressivo na análise clínica do trabalho. A comunicação do prazer e do sofrimento ocorrem não apenas por meio das palavras, mas também através dos gestos, das expressões faciais e corporais etc. Além disso, a ausência de comentários pelos trabalhadores pode indicar dispositivos de defesa utilizados para lutar contra o sofrimento no trabalho. Tudo isso interessa à análise psicodinâmica do trabalho.

Sobre a codificação do material de pesquisa Bardin (2016) explica que ele corresponde a uma transformação – efetuada segundo regras precisas – dos dados brutos do texto. Esta transformação que, por recorte, agregação e enumeração, permite atingir uma representação do conteúdo ou da sua expressão. Em outras palavras, a codificação é o processo pelo qual os dados brutos são transformados sistematicamente, agregados em unidades, as quais permitem uma descrição exata das características pertinentes ao discurso.

Nesse estudo, a codificação do *corpus* foi realizada por três juízes que concomitantemente analisaram e interpretaram os discursos, classificando os trechos das falas dos participantes conforme as subdimensões da organização do trabalho e da mobilização subjetiva. Após, foi calculada a frequência de cada uma dessas subdimensões, para facilitar a visualização do que mais emergiu na fala dos participantes.

A Tabela 8 apresenta as subdimensões utilizadas para a codificação das informações com as respectivas frequências com que apareceram no discurso dos participantes. Nota-se que a vivência de sofrimento foi a categoria que mais se destacou na fala dos participantes (n=469).

Tabela 8

Distribuição das subdimensões da organização do trabalho

Subdimensões	Categorias	Frequência
Condições de trabalho	Cultura organizacional	26
	Estrutura física	45
	Ambiente	30
	Normas e procedimentos	61
	Tarefas	34
	Características das tarefas	23
	Competências e habilidades	28
	Carga de trabalho	16
	Divisão do trabalho	1
	Prazos	7
	Divisão hierárquica	1
	Jornada de trabalho	19
	Remuneração	14
Relações de trabalho	Confiança	30
	Cooperação	117
	Comunicação	23
	Reconhecimento do trabalho	11
	Gestão	37
Vivências de prazer		89
Vivências de sofrimento		469
Estratégias defensivas		136
Patologias		75

Nota. Fonte: Autora, 2022.

Após a codificação das informações, foi elaborado um relatório contendo as formulações/interpretações feitas pelos três pesquisadores sobre o material analisado. Em seguida, todos os participantes da pesquisa foram convidados a participar de uma sessão coletiva para validação e/ou refutação dos resultados.

De acordo com Fleury e Macêdo (2015), essa fase de validação/refutação tem a função de verificar se o relatório elaborado pelos pesquisadores está coerente com o que foi relatado pelos participantes. Isso também possibilita que os trabalhadores possam produzir novas formas de agir e reconstruir-se no plano coletivo.

O espaço de discussão coletiva para validação e/ou refutação dos resultados ocorreu no dia 03 de maio de 2022 em duas sessões distintas. Cada sessão teve duração de aproximadamente duas horas cada.

A primeira sessão ocorreu no período matutino e teve a participação de três oficiais de justiça. Nesta foram apresentados os resultados sobre organização do trabalho, sendo que os participantes validaram todos os resultados e ainda acrescentaram mais informações a respeito de aspectos ergonômicos.

A segunda sessão foi realizada no período noturno e teve a participação de cinco oficiais de justiça. Nesta sessão foram apresentados os resultados sobre vivências de prazer-sofrimento, estratégias defensivas e patologias. Todos esses resultados foram validados pelo coletivo de trabalhadores.

Resultados e Discussão

O propósito desta parte da dissertação é trazer os resultados e os achados desta investigação. Os resultados serão apresentados na forma de quatro artigos científicos.

O primeiro artigo, intitulado “Análise bibliométrica sobre o trabalho no Poder Judiciário” teve como objetivo analisar os artigos nacionais sobre esse tema, publicados no Portal de Periódicos da CAPES entre maio de 2011 e maio de 2021. A bibliometria foi o método utilizado e a amostra compreendeu 29 artigos científicos. Os resultados indicaram que: a maioria das publicações ocorreu em 2015 e 2017; a média anual foi de 2,4 artigos; predominam periódicos com Qualis A e B; há uma variedade de autores estudando o tema, mas publicando pouco; há uma diversidade de palavras-chaves; temas envolvendo a gestão, a reforma do judiciário e qualidade de vida no trabalho predominaram; a maioria das pesquisas utilizou o método qualitativo, a pesquisa bibliográfica e a técnica de entrevista para a coleta de dados. Concluiu-se que as pesquisas sobre a organização do trabalho no Poder Judiciário brasileiro são modestas, mas relevantes.

O segundo artigo, cujo título é “A precariedade do trabalho dos oficiais de justiça” teve como objetivo analisar a organização do trabalho dos oficiais de justiça de um órgão estadual do Poder Judiciário da Região Centro-Oeste do Brasil. Tratou-se de uma pesquisa qualitativa, inscrita no modelo de pesquisa-ação, consistindo em um estudo de caso de caráter descritivo e exploratório fundamentado na Psicodinâmica do Trabalho. Foram realizadas entrevistas individuais com 12 oficiais de justiça, sendo que as informações obtidas foram submetidas a análise clínica do trabalho. Os resultados indicaram que as condições e relações de trabalho são precárias e geradoras de constrangimentos: a infraestrutura física e tecnológica é deficiente; o ambiente interno de trabalho é barulhento e desorganizado; o ambiente externo é insalubre e perigoso; há sobrecarga de trabalho; falta capacitação profissional; falta suporte institucional; as relações profissionais são marcadas pela desconfiança, ausência de comunicação, falta de cooperação e não reconhecimento do trabalho por parte da gestão, pares, analistas judiciários e juízes. Concluiu-se pela necessidade de intervenção imediata na instituição para melhoria das condições e relações de trabalho, evitando-se a possibilidade de adoecimento mental dos trabalhadores.

O terceiro artigo, denominado “Entre o prazer e o sofrimento no trabalho: o caso dos oficiais de justiça” teve como intuito analisar as vivências de prazer-sofrimento dos oficiais de justiça estaduais de um órgão do Poder Judiciário da Região Centro-Oeste do Brasil em face da organização do trabalho. O método utilizado foi idêntico ao do artigo anterior. Os resultados

demonstraram que os oficiais de justiça vivenciam prazer por terem um trabalho, por gostarem das tarefas que executam, pelo autorreconhecimento e o reconhecimento social. A carga de trabalho, a liberdade e autonomia para o trabalho e a flexibilidade de horário são percebidos pelos trabalhadores tanto como fonte de prazer quanto de sofrimento. As vivências de sofrimento, por sua vez, estão relacionadas com a impossibilidade de participar da tomada de decisões sobre o trabalho, as alterações arbitrárias no valor das custas de locomoção, a falta de infraestrutura física e tecnológica, o ambiente insalubre e perigoso. Também se relacionam com a falta de comunicação, confiança e cooperação entre eles e os demais auxiliares da justiça, juízes e gestores, e também pela falta de cooperação dos advogados, jurisdicionados e porteiros. Eles ainda sofrem com o não reconhecimento do trabalho. Conclui-se pela necessidade de intervenção imediata para amenizar o sofrimento no trabalho, evitando-se a possibilidade de adoecimento mental dos trabalhadores.

Por fim, o último artigo, intitulado “A luta contra o sofrimento no trabalho: o caso dos oficiais de justiça”, objetivou identificar as estratégias defensivas utilizadas pelos oficiais de justiça para lidar com o sofrimento advindo do trabalho, bem como as patologias que surgem quando estas estratégias falham. O método utilizado foi o mesmo do artigo anterior. Os resultados demonstraram que o chiste, a projeção, a racionalização e a negação são as principais estratégias defensivas utilizadas por eles para lidar com o sofrimento no trabalho. Eclode nestes profissionais principalmente patologias psicossomáticas, transtornos de ansiedade, estresse pós-traumático e depressão. Conclui-se pela necessidade de intervenção imediata para amenizar o sofrimento no trabalho, prevenindo e tratando o adoecimento mental dos trabalhadores.

ARTIGO 1

Análise bibliométrica sobre organização do trabalho no Poder Judiciário³

Lorena Rodrigues Lourenço^I; Kátia Barbosa Macêdo^{II}

I. Pontifícia Universidade Católica de Goiás, Goiás, Brasil.

II. Pontifícia Universidade Católica de Goiás, Goiás, Brasil

Resumo

O objetivo desta pesquisa foi analisar os artigos nacionais sobre organização do trabalho no Poder Judiciário, disponíveis no portal da CAPES entre maio de 2011 e maio de 2021. Foi realizada uma análise por métodos bibliométricos compreendendo uma amostra de 29 artigos. Os resultados indicaram que: a maioria das publicações ocorreu em 2015 e 2017; a média anual foi de 2,4 artigos; predominaram publicações em periódicos com Qualis A e B; há uma variedade de autores estudando o tema, mas publicando pouco; há uma diversidade de palavras-chave; temas envolvendo a gestão, a Reforma do Poder Judiciário e a qualidade de vida no trabalho predominaram; a maioria das pesquisas utilizou o método qualitativo, a pesquisa bibliográfica e entrevistas. Conclui-se que as pesquisas existentes sobre a organização do trabalho no Poder Judiciário brasileiro embora relevantes, ainda são escassas, havendo necessidade de estudos que investiguem especificamente a organização do trabalho dos auxiliares da justiça e magistrados.

Palavras-chave: judiciário, trabalho, bibliometria, gestão, psicodinâmica do trabalho.

Abstract

The objective of this research was to analyze the national publications about the organization of work in the Judiciary, available in CAPES portal between May 2011 and May 2021. An analysis based on bibliometric methods was performed over a sample comprising 29 articles. The results indicated that: most publications occurred in 2015 and 2017; the annual average was 2.4 articles; publications in journals with Qualis A and B predominate; there is a variety of authors studying the topic, but with few publications; there is a diversity of keywords; themes involving management, the Reform of the Judiciary and the quality of life at work are predominant; most of the researches used the qualitative method, bibliographic research and interviews. It is concluded that existing research on the organization of work in the Brazilian

³ Artigo submetido à Revista Direito GV, em 28 de fevereiro de 2022, RDGV-2022-0068, aguardando avaliação.

Judiciary, although relevant, is still scarce, and there is a need for studies that specifically investigate the work organization of justice assistants and magistrates.

Keywords: judiciary, work, bibliometrics, management, psychodynamics of work.

A organização do trabalho no Poder Judiciário

Nos últimos anos o mundo do trabalho tem passado por transformações importantes. A globalização, o crescente avanço tecnológico e a pandemia da Covid-19 têm exigido novas formas de organização do trabalho. A substituição do homem pelas máquinas e computadores, a implementação do trabalho *home office* e a virtualização do comércio de produtos e serviços são alguns dos exemplos de mudanças que têm ocorrido atualmente nos mais diferentes contextos de trabalho, tanto no setor privado quanto no serviço público (Maia et. al., 2020; Neves et. al., 2019; Carvalho et. al., 2019).

Diferentemente das empresas privadas, as instituições públicas enfrentam maiores dificuldades no processo de transformação da organização do trabalho. Isto ocorre pelo fato de que, embora tenham autonomia administrativa, os órgãos da Administração Pública sofrem influências de cunho sociopolítico e de pessoas externas aos próprios órgãos (Dussault, 1992; Pires & Macêdo, 2006). Além disso, o burocratismo, o autoritarismo, a centralização de poder, o paternalismo, a aversão ao empreendedorismo, a descontinuidade administrativa, o corporativismo e a cultura de obtenção de vantagens, que são características das organizações públicas brasileiras, dificultam a realização de mudanças organizacionais (Carbone, 2000).

Dentre as instituições públicas que encontram dificuldades de modificação e transformação da organização do trabalho estão os órgãos do Poder Judiciário. O Judiciário é um dos três poderes estatais reconhecidos pela Constituição da República Federativa do Brasil de 1988, ao lado do Executivo e do Legislativo. A ele incumbe a função jurisdicional por meio da qual o Estado aplica o direito aos casos concretos de maneira imparcial e independente, observando sempre o devido processo legal (Novelino e Cunha, 2018).

Atualmente, a máquina judiciária brasileira é composta pelos seguintes órgãos: Conselho Nacional de Justiça (CNJ), Supremo Tribunal Federal (STF), Superior Tribunal de Justiça (STJ), Tribunal Superior do Trabalho (TST), Tribunal Superior Eleitoral (TSE), Superior Tribunal Militar (STM), Tribunais de Justiça Estaduais (TJ), Tribunais Regionais Federais (TRF), Tribunais Regionais do Trabalho (TRT), Tribunais Regionais Eleitorais (TRE), Tribunais de Justiça Militar (TJM), juízes e auditores (Constituição da República Federativa do Brasil, 1988). Também fazem parte desta estrutura todos os auxiliares da justiça: escrivão, oficial de justiça, perito, intérprete, analistas judiciários etc. Mas para que toda essa máquina

funcione, entregando uma prestação jurisdicional célere, eficaz e justa, prescinde-se de uma organização do trabalho adequada ao labor no âmbito jurídico.

Desde o seu surgimento, o trabalho no judiciário tem passado por modificações relevantes que acompanham as necessidades políticas, sociais e econômicas de cada época. Entretanto, suas transformações não ocorreram de forma linear e progressiva, mas sim mediante movimentos de avanços e retrocessos (Vale, 2017; Anúnciação, 2015). A maior mudança organizacional ocorreu em 2004 com a chamada Reforma do Poder Judiciário. Promovida pela Emenda Constitucional n. 45, teve como principal objetivo combater a morosidade e a ineficiência da prestação jurisdicional e dar mais transparência aos atos de seus membros (Novelino e Cunha, 2018).

As diretrizes básicas da Reforma do Judiciário foram: a flexibilização da estrutura rígida e burocrática; o planejamento estratégico e a proposição de políticas públicas; a modernização tecnológica e de informática; a ampliação do acesso à justiça; a garantia do respeito às liberdades públicas e a implementação de um plano de metas para definir indicadores de eficiência, produtividade e qualidade, buscando atingir maior efetividade (Vale, 2017).

Além disso, foi criado o CNJ, órgão de fiscalização e controle administrativo dos atos dos órgãos do Poder Judiciário (Constituição a República Federativa do Brasil, 1988). Segundo Lima et. al. (2016), a criação do CNJ representou um verdadeiro “choque de gestão”, pois inaugurou um sistema de fiscalização do trabalho dos magistrados e servidores que até então não existia.

Passou-se a exigir dos candidatos à carreira da magistratura no mínimo três anos de atuação na área jurídica. A aferição do merecimento para progressão nesta carreira passou a ser feita conforme o desempenho e observância dos critérios objetivos de produtividade e presteza no exercício da jurisdição e pela frequência e aproveitamento em cursos oficiais ou reconhecidos de aperfeiçoamento (Constituição a República Federativa do Brasil, 1988; Novelino e Cunha, 2018).

Todos os julgamentos do Poder Judiciário, em regra, tornaram-se públicos e as decisões motivadas para dar transparência ao trabalho executado. A atividade jurisdicional tornou-se ininterrupta, sendo vedado férias coletivas nos juízos e tribunais de segundo grau, funcionando, nos dias em que não houvesse expediente forense normal, juízes e servidores em plantão permanente (Constituição a República Federativa do Brasil, 1988).

A Emenda Constitucional n. 45 também estabeleceu que o número de juízes na unidade jurisdicional seria proporcional à efetiva demanda judicial e à respectiva população. Os servidores estariam autorizados a praticar atos de administração e atos de mero expediente sem

caráter decisório para impulsionar o andamento do processo. Exigiu-se que a distribuição de processos fosse imediata, em todos os graus de jurisdição.

Com o advento da Lei n.º 11.419, de 19 de dezembro de 2006, que dispôs sobre a informatização do processo judicial, houve um grande avanço tecnológico no âmbito do Poder Judiciário brasileiro. A implementação do Processo Judicial Eletrônico (PJE) na justiça cível, trabalhista e criminal alavancou o sistema, promovendo celeridade processual e aumento da produtividade.

Consta no relatório Justiça em Número de 2019 (Conselho Nacional de Justiça, 2019a) que a informatização dos procedimentos no Poder Judiciário permitiu a abertura de 20,6 milhões de casos por meio eletrônico só em 2018 (montante equivalente a 83,8% dos processos iniciados). Neste mesmo ano a produtividade também registrou os maiores valores já medidos nos últimos 10 anos, com crescimento tanto da produtividade individual (média por magistrado e servidor), quanto na global (total de processos baixados e de sentenças). O crescimento ocorreu em todas as instâncias: 1º grau, 2º grau e Tribunais Superiores.

De fato, a Reforma do Judiciário e a inserção da tecnologia da informação promoveram celeridade, publicidade e efetividade na prestação jurisdicional. Entretanto, a nova forma de organização do trabalho gerou: sobrecarga e ritmo acelerado de trabalho; falta de autonomia dos trabalhadores; a não participação dos servidores na tomada de decisões; individualização do trabalho; alta exigência por produtividade, eficiência e eficácia do trabalho com forte controle e fiscalização por parte do CNJ (Andrade, 2011; Vale, 2017; Sznelwar et. al., 2015).

É importante destacar que a forma como o trabalho é organizado impacta diretamente nos trabalhadores e na própria visão da sociedade sobre o Poder Judiciário. Entre as diversas abordagens teóricas que buscam refletir sobre a organização do trabalho encontra-se a Psicodinâmica do Trabalho (PDT). Trata-se de uma abordagem teórica criada por Christophe Dejours, baseada nos princípios da psicanálise e das ciências sociais e que tem como objeto a “[...] análise psicodinâmica dos processos intersubjetivos mobilizados pelas situações de trabalho” (Dejours, 2011, p. 59).

A dimensão da organização do trabalho é um dos principais conceitos em PDT, pois tem papel central na determinação do sofrimento mental (Seligmann-Silva, 1994). Isto porque a organização do trabalho “[...] é a fonte geradora de todas as tensões e constrangimentos capazes de desestruturar a vida psíquica do sujeito” (Fleury & Macêdo, 2015, p. 97).

Em PDT, a dimensão organizacional compreende dois grandes eixos de análise: as condições de trabalho e as relações de trabalho. Por condições de trabalho entende-se todas as pressões físicas, mecânicas, químicas, biológicas ou mesmo psicossensoriais e cognitivas do

posto de trabalho (Dejours e Abdoucheli, 1994). Compreende: a estrutura física e ambiental; a cultura organizacional; as normas e procedimentos; a divisão hierárquica; a distribuição, conteúdo e características de tarefas; a cadência e os prazos; a jornada de trabalho; a remuneração etc. (Dejours e Abdoucheli, 1994; Dejours, 2015; Borges et. al., 2015; Fleury e Macêdo, 2015; Anjos, 2013; Leite et. al., 2012).

Por outro lado, as relações de trabalho compreendem as interações hierárquicas (entre subordinados e chefias), as interações coletivas intra e intergrupos (interações entre os colegas de trabalho) e interações externas (com os clientes, usuários, consumidores, representações institucionais etc.) (Anjos, 2013). Estas relações sociais estão permeadas por aspectos relacionados à gestão, confiança, cooperação, comunicação, avaliação do trabalho, distribuição de responsabilidades (competências), respeito à hierarquia etc. (Molinier, 2013; Dejours, 2012; Dejours e Abdoucheli, 1994).

Compreender a organização do trabalho no âmbito do Poder Judiciário brasileiro é essencial para uma boa administração dos órgãos e uma adequada atuação dos trabalhadores (magistrados, auxiliares da justiça, membros do Ministério Público, advogados etc.). Além disso, permite uma melhor fiscalização da prestação jurisdicional por parte da sociedade e dos órgãos de controle.

Muitos estudos têm sido desenvolvidos ao longos dos anos sobre a organização do trabalho no Poder Judiciário no Brasil (Alves et. al., 2015; Antloga et. al., 2014; Boas, 2011; Borba e Bianchini, 2017; Braga e Bezerra, 2017; Branco, 2017; Carvalho, 2017; Feitosa e Passos, 2017; Fernandes e Ferreira, 2015; Fernandes e Marinho, 2018; Fragale et. al., 2015; Guerra et. al., 2020; Gurak e Parfieniuk, 2009; Santos et. al., 2018; Kerche, 2018; Oliveira e Dinarte, 2015; Oliveira et. al., 2019; Reis, 2011; Ros, 2013; Sampaio, 2010; Sauerbronn e Sauerbronn, 2015; Sena et. al., 2012; Steffani et. al., 2016; Vieira e Costa, 2013; Villardi et. al., 2010).

Compreender as características dessas publicações, o perfil dos autores, as palavras-chaves, os temas e os métodos de pesquisa que vêm sendo utilizados pode auxiliar em novas pesquisas sobre o assunto. Além disso, um estudo desta natureza servirá também para que os agentes da Administração Pública compreendam quais são as questões mais emergentes envolvendo a organização do trabalho judiciário, podendo, com isso, promover mudanças.

Ressalte-se o fato de que até o momento não existem pesquisas com métodos bibliométricos envolvendo artigos sobre a organização do trabalho no Poder Judiciário brasileiro, o que confere ao presente estudo um caráter de originalidade. Diante desta lacuna na literatura, tona-se importante a realização de um estudo desta natureza.

O objetivo deste estudo, portanto, foi realizar uma análise bibliométrica dos artigos nacionais publicados no Portal de Periódicos da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (Capes), sobre a organização do trabalho no Poder Judiciário brasileiro, no período entre maio de 2011 a maio de 2021. O intuito foi verificar as características das produções científicas (ano de publicação, periódico e sua qualificação segundo o sistema Qualis Capes/Ministério da Educação – MEC); traçar o perfil dos autores; listar as palavras-chave utilizadas; identificar os temas estudados; e investigar os métodos de pesquisa aplicados.

Método

Com o objetivo de analisar os artigos nacionais sobre organização do trabalho no Poder Judiciário brasileiro, optou-se pelo uso da bibliometria. Trata-se de uma técnica de pesquisa que tem como foco mensurar, de maneira quantitativa, as publicações científicas em periódicos acadêmicos, por meio de padrões e métodos matemáticos e estatísticos, cujos resultados são utilizados pelos pesquisadores para elaborar previsões e apoiar tomadas de decisões (Melo Ribeiro, 2017).

Primeiramente foi feito um levantamento bibliográfico no Portal de Periódicos da Capes⁴. O levantamento bibliográfico foi realizado no mês de maio de 2021. Foi realizada uma busca por assunto utilizando-se os descritores: Poder Judiciário; gestão; relações de trabalho; Psicodinâmica do Trabalho; condições de trabalho; ergonomia; trabalho.

Os critérios de inclusão foram: a) artigos científicos; b) publicados nos últimos 10 anos (entre maio de 2011 e maio de 2021); c) que tratavam da organização do trabalho no Poder Judiciário brasileiro. Foram excluídos os artigos repetidos. A triagem foi realizada por uma dupla de pesquisadoras que selecionaram 29 artigos científicos para este estudo com base nos critérios de inclusão e exclusão.

O processo de extração dos dados da amostra final (n = 29) foi tabulado em uma planilha do *Excel* para facilitar a visualização, interpretação e análise das informações. Este banco de dados contém as seguintes informações: ano de publicação; periódico com qualificação pelo sistema Qualis/Capes; autores; título; resumo; palavra-chave; objetivo; método de pesquisa.

Para este estudo foram eleitas as seguintes categorias de análise: a) características das publicações, abrangendo ano de publicação, periódico de publicação e classificação segundo o sistema Qualis Capes/MEC; b) perfil dos autores, incluindo: parcerias, sexo, titulação, filiação

⁴ Trata-se de uma biblioteca virtual que reúne e disponibiliza a instituições de ensino e pesquisa no Brasil produções científicas nacionais e internacionais de alta relevância e qualidade. Conta com um acervo de mais de 45 mil exemplares, constituindo-se em um dos mais importantes portais de periódicos para publicação de produções científicas na área do Direito e da Psicologia.

institucional e região geográfica; c) palavras-chave; d) temas estudados; e) métodos de pesquisa empregados.

As informações sobre as características das publicações, em especial, sobre o ano de publicação dos artigos e os periódicos que os publicaram, foram identificados no próprio Portal de Periódicos Capes. As informações sobre a classificação segundo o sistema Qualis Capes/MEC foram extraídas da Plataforma Sucupira.

O perfil dos autores foi traçado considerando-se primeiramente as parcerias, ou seja, a quantidade de pessoas que se uniram para a construção de cada um dos artigos científicos analisados. Posteriormente foi realizado o cálculo sobre a quantidade de autores do sexo masculino e do sexo feminino. Também foram descritos os dados sobre a titulação dos autores, isto é, o seu nível acadêmico (pós-doutorado, doutorado, mestrado, especialização ou graduação). Foi realizado um levantamento das instituições às quais eles estavam vinculados, o que foi denominado neste estudo de filiação institucional. Por fim, foi feito um mapeamento das regiões geográficas às quais pertencem esses autores. Todos esses dados sobre o perfil dos autores foram extraídos dos artigos selecionados e do currículo *lattes*, constante no *site* da Plataforma *Lattes*.

Os temas foram identificados a partir da leitura integral dos artigos. Eles foram enquadrados em categorias criadas *a priori* e fundamentadas no conceito de organização do trabalho proposto pela PDT.

Os métodos de pesquisa foram considerados sob três perspectivas diferentes: 1) quanto à abordagem do problema, que classifica as pesquisas em qualitativas, quantitativas e mistas (Gehardt & Silveira, 2009); 2) quanto a maneira como os dados foram coletados, que compreende as pesquisas documentais, bibliográficas, experimentais, *survey*, estudo de caso etc.; 3) quanto aos instrumentos de coleta de dados, que incluem a observação, os questionários e as entrevistas.

Para uma melhor visualização, análise e interpretação dos dados bibliométricos, estes foram tabulados por meio do *software Excel*. A análise das informações foi feita a partir da técnica de análise estatística descritiva. De acordo com Sampiere et. al. (2013), estudos descritivos buscam especificar as propriedades, as características e os perfis de pessoas, grupos, comunidades, processos, objetos ou qualquer outro fenômeno que se submeta a uma análise. Para tal, nestes estudos, utilizam-se de técnicas de estatística descritiva, como o levantamento de frequências, medidas de tendência central e dispersão, como médias e desvios-padrão, e pode-se empregar gráficos para a visualização dos resultados.

Resultados e discussão

Os resultados foram descritos de acordo com as cinco categorias de análise elaboradas a partir dos objetivos desta pesquisa: a) características das publicações (ano de publicação; periódico de publicação e sua classificação pelo sistema Qualis Capes/MEC); b) perfil dos autores (parcerias, sexo, titulação, filiação institucional e região geográfica); c) palavras-chave; d) temas estudados; e) métodos de pesquisa empregados.

Quanto às características das publicações apurou-se, por intermédio da distribuição de frequência, que a maior parte dos artigos foram publicados nos anos de 2017 (n = 6) e 2015 (n=6), seguindo-se dos anos de 2013 (n = 04), 2011 (n = 3;), 2016 (n = 3) e 2018 (n = 3). Houve uma diminuição da frequência em 2012 (n = 1), 2014 (n = 1), 2019 (n = 1) e 2020 (n = 1). Não houve nenhuma publicação entre 01 de janeiro de 2021 e 28 de maio de 2021.

Constatou-se que a média de publicações entre 2011 e 2021 foi de 2,4 por ano, o que representa uma produção modesta sobre organização do trabalho no Poder Judiciário brasileiro. Isto sugere a necessidade de mais estudos a respeito deste assunto.

A Tabela 1 apresenta os dados sobre os periódicos em que os artigos científicos foram publicados. Descreve o nome dos periódicos com as respectivas frequências de publicação (n), bem como a frequência por classificação Qualis Capes/MEC.

Tabela 1

Frequência de artigos por Qualis e os respectivos periódicos

Qualis	Frequência por Qualis	Periódicos
A1	4	Revista Direito GV (n = 2) Revista Brasileira de Ciências Sociais (n = 1) Sequência (Florianópolis) (n = 1) Caderno CRH (n = 1)
A2	9	Psicologia USP (n = 1) Revista brasileira de economia (n = 1) Revista de Administração Pública (n = 5) Ciência & Saúde Coletiva (n = 1) Revista de sociologia e política (n = 1)
B1	3	Revista Ciências da Administração (n = 1) Revista Videre (n = 1)
B2	1	Revista CEFAC (n = 1)
B3	1	Revista de Administração, Sociedade e Inovação (n = 1)
4	2	Revista brasileira de medicina do trabalho (n = 1) E-Cadernos CES (n = 1)
C	4	Revista Esmat (n = 3) Revista controle (n = 1)
–	5	Revista de Política Judiciária, Gestão e Administração da Justiça (n = 4)

Nota. Fonte: Autora, 2022.

A Revista de Administração Pública (RAP) destacou-se com o maior número de artigos publicados sobre a organização do trabalho no Poder Judiciário brasileiro (n = 5), seguida da Revista de Política Judiciária, Gestão e Administração da Justiça (n = 4), da Revista Esmat (n = 3) e da Revista Direito GV (n = 2). Constatou-se ainda um número de 15 veículos que tiveram no curso de 10 anos somente uma publicação vinculada a organização do trabalho no Poder Judiciário brasileiro.

Quanto à classificação desses periódicos pelo sistema Qualis Capes/MEC, verificou-se que 44,8% dos periódicos estão avaliados como A1 e A2. Isto significa que a maior parte dos artigos científicos ora analisados estão publicados em revistas de excelência internacional.

Também foi apurado que 13,8% dos periódicos estão classificados pelo sistema Qualis Capes/MEC como B1 e B2, indicando que há artigos publicados em periódicos de excelência nacional. Observou-se ainda que 10,3% dos periódicos estão classificados pelo sistema Qualis Capes/MEC como B3 e B4, que são de média relevância. Não houve nenhuma publicação em periódico com classificação Qualis Capes/MEC B5.

Além disso, 10,3% dos periódicos receberam classificação Qualis Capes/MEC C, que representa periódicos de baixa relevância, considerados não científicos e inacessíveis para avaliação. Por fim, observou-se que 17,2% dos periódicos não possuem classificação pelo sistema Qualis Capes/MEC.

É importante lembrar que o Qualis Capes/MEC é uma base de dados que agrega produção científica no que diz respeito aos artigos publicados em diversos periódicos, englobando todas as áreas do conhecimento. O método de análise foi criado para classificar e garantir a qualidade dos artigos *stricto sensu* e das pesquisas científicas. Além disso, o sistema Qualis Capes/MEC tem sido bastante solicitado como critério para pontuação em concursos públicos, processos seletivos para aquisição de bolsas de estudo, financiamento de pesquisas etc.

Por tudo isso, existe uma preocupação da comunidade científica em publicar suas produções em periódicos indexados e com classificação pelo sistema Qualis Capes/MEC, garantindo a evolução natural da ciência e da academia (Serra et. al., 2008). Os resultados desta pesquisa demonstram essa preocupação, já que 83% dos artigos foram publicados em periódicos com classificação pelo sistema Qualis Capes/MEC (A1, A2, B1, B2, B3, B4 e C).

Entretanto, chama a atenção o considerável número de publicações sobre a organização do trabalho no Poder Judiciário brasileiro em periódicos sem Qualis (17,2%) ou com Qualis C (10,3%). Para Serra et. al. (2008), isso geralmente ocorre porque a publicação de artigos em revistas indexadas e bem qualificadas nem sempre é uma tarefa fácil. A avaliação exigente quanto ao rigor teórico, metodológico e o valor da contribuição, a demora entre a submissão e a efetiva publicação, os constantes pedidos de revisão pelos avaliadores e o alto índice de rejeição dos artigos têm desanimado muitos autores a publicarem seus artigos em revistas indexadas e com Qualis Capes/MEC, principalmente aqueles que não seguem carreira acadêmica.

Quanto ao perfil dos autores, observou-se que há uma variedade deles (n = 67) estudando a organização do trabalho no Poder Judiciário brasileiro, não havendo nenhum autor com mais de uma publicação sobre o tema. Isto pode indicar que estes autores pesquisam ocasionalmente o assunto.

Quanto as parcerias realizadas entre os autores, apurou-se que 79,3% dos artigos foram construídos em colaboração e que 20,7% foram elaborados por apenas um autor. Dentre as parcerias formadas, evidencia-se uma preferência de publicação com dois autores (n = 14; 48,3%). Também foram identificados artigos escritos por um (n = 6; 20,7%), três (n = 5; 17,2%), quatro (n = 3; 10,3%) e seis (n = 1; 3,4%) autores.

Quanto ao sexo, os resultados indicaram que 53,7% dos autores são do sexo feminino e 46,3% do sexo masculino. Infere-se, portanto, que as publicações sobre a organização do trabalho no Poder Judiciário brasileiro, em sua maioria, são elaboradas por autoras. Esse resultado está de acordo com o grande avanço da participação feminina em pesquisas nacionais e internacionais nos últimos anos (Grossi et. al., 2016).

Em relação à titulação, os resultados demonstraram que 85% dos autores têm pós-graduação *stricto sensu*, sendo 8,9% em nível de pós-doutorado, 44,8% em nível de doutorado e 31,3% em nível de mestrado. 4,5% dos autores possuem pós-graduação *latu sensu* em nível de especialização e 4,5% possuem apenas graduação. Não foi possível identificar a titulação de 6% dos autores, pois elas não constavam nos artigos científicos nem na Plataforma *Lattes*.

Isso sugere que as produções científicas sobre organização do trabalho no Poder Judiciário brasileiro concentram-se efetivamente nos cursos de pós-graduação *stricto sensu*, especialmente a nível de mestrado e doutorado. Geralmente elas acontecem após a defesa dos trabalhos acadêmicos correspondentes.

Quanto à filiação institucional dos autores, os resultados indicaram que a Universidade de Brasília (UnB) é a instituição com maior número de autores publicando artigos sobre a

organização do trabalho no Poder Judiciário brasileiro (n = 8), seguida da Universidade Nove de Julho (UNINOVE) (n = 6) e da Universidade do Grande Rio (UNIGRANRIO) (n = 4).

Em relação à região geográfica à qual pertencem os autores, percebe-se que a grande maioria está localizada nas regiões Sudeste (n = 24), seguida da região Sul (n = 13), Centro-Oeste (n = 12), Nordeste (n = 10) e Norte (n = 8). O Gráfico 1 apresenta a frequência de autores por região geográfica.

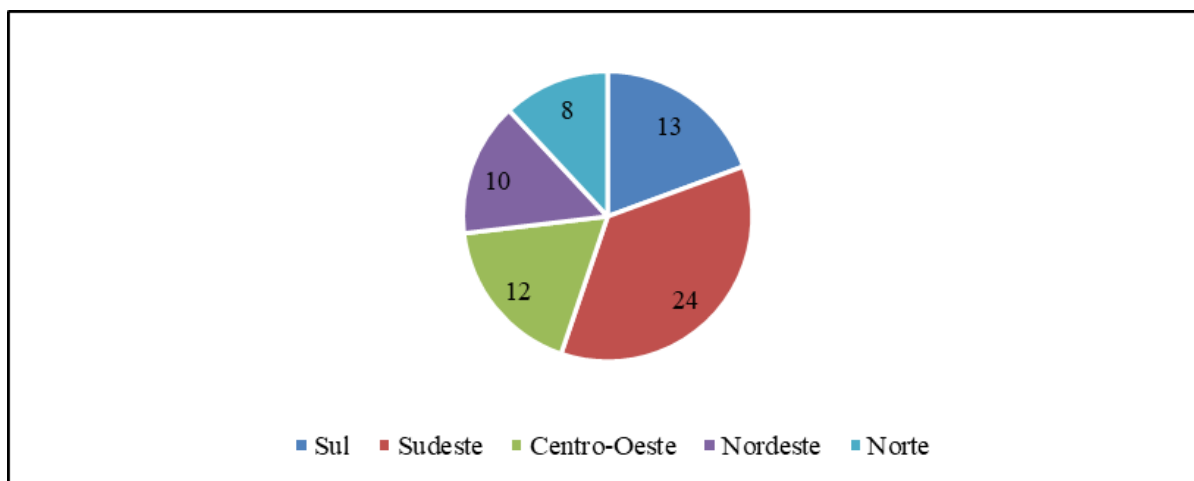


Figura 1. Frequência de autores por região geográfica. Fonte: Autora, 2022.

Segundo Helene e Ribeiro (2011), a tendência de crescimento da produção científica brasileira é comumente associada ao investimento do setor público, tanto na qualificação de capital humano como na melhoria da infraestrutura de universidades e institutos de pesquisa. Nesse ponto, Sidone et. al. (2016) esclarecem que a Região Sudeste ainda é a mais privilegiada, despontando como a região com maior produção científica nas mais diversas áreas do conhecimento, corroborando os resultados aqui apresentados.

A partir da análise dos resumos dos artigos, foram identificadas 91 palavras-chave. Elas foram esquematizadas em forma de nuvem de palavras, através do uso do *software online WordArt*, conforme Figura 1.

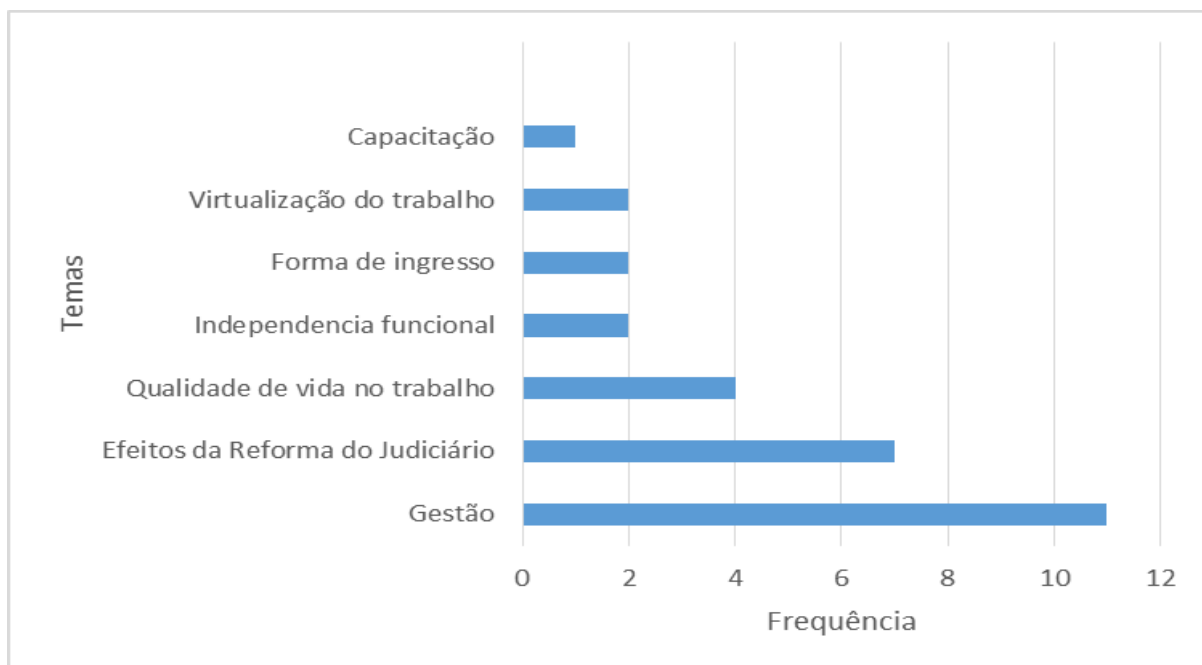


Figura 3. Frequência de temas estudados que envolvem a organização do trabalho. Fonte: Autora, 2022.

Os temas mais pesquisados estão relacionados com a gestão do trabalho ($n = 11$), os efeitos da Reforma do Poder Judiciário ($n=7$) e a qualidade de vida no trabalho ($n = 4$). Também aparecem como temas de pesquisa a independência funcional ($n = 2$), as formas de ingresso ($n=2$), a virtualização do trabalho ($n=2$) e a capacitação ($n= 1$).

Chama a atenção o fato de que a gestão é o tema mais investigado. A discussão tem girado em torno da implementação de um planejamento estratégico de gestão (Branco, 2017), da substituição do modelo burocrático para o gerencial (Sena et. al., 2012), da gestão orçamentária e financeira (Boas, 2011; Alves et. al., 2015), de novos modelos de governança judicial (Akutsu e Guimarães, 2015) e do papel do magistrado como líder e gestor (Vieira e Costa, 2013).

Dentre os aspectos relacionados com os efeitos da Reforma do Poder Judiciário, ganha destaque assuntos sobre produtividade/efetividade do trabalho. Autores como Sauerbronn e Sauerbronn (2015), Lima et. al. (2016) e Gurak e Parfieniuk (2017) procuraram investigar os efeitos da Reforma do Poder Judiciário ocasionada pela EC n.º 45/04, que tinha como principal foco a efetividade e a celeridade processual. Na mesma linha, foram realizados estudos sobre efetividade e produtividade no âmbito dos Juizados Especiais (Fernandes & Marinho, 2018) e em contextos mais amplos (Torres e Couto, 2016).

Também houve pesquisas objetivando investigar a qualidade de vida no trabalho (Fernandes e Ferreira, 2015; Antloga et. al., 2014), incluindo o clima organizacional (Villardardi et al., 2010). O interesse dos autores em pesquisas sobre qualidade de vida no trabalho judicial

e clima organizacional está de acordo com o planejamento estratégico do CNJ. Desde 2017 preza-se pela instituição de programas voltados para a promoção de saúde e qualidade de vida dos servidores e magistrados do Poder Judiciário brasileiro (CNJ, 2019b).

Também foram encontradas pesquisas que tratam da independência funcional dos magistrados. Carvalho (2017) notou que a variação da intervenção dos governos autoritários no desenho institucional do Poder Judiciário pode ser conduzida ao grau de consenso entre as elites judiciais e militares. Kerche (2018) identificou que a defesa da independência do magistrado é um “mal necessário” para assegurar direitos e que a combinação de um Ministério Público *accountable* com um Poder Judiciário independente tende a gerar um grau de equilíbrio para as duas instituições.

Outras pesquisas analisam a forma de ingresso no trabalho judiciário. Feitosa e Passos (2017) observaram que o modelo de concurso para a magistratura, não obstante se mostrar como um método democrático e isonômico, oferece poucos recursos para o recrutamento de candidatos com competências necessárias ao desempenho da magistratura no atual cenário social e político do país. Ao privilegiar o conhecimento técnico e a capacidade de memorização aferido em provas de múltipla escolha e utilizar de maneira limitada a formação interna, por meio das escolas de magistratura, o Judiciário abdica de efetivamente escolher o perfil mais adequado para a função. Já Steffani et. al. (2016) procuraram identificar a base legal para a nomeação de fonoaudiólogos para o encargo de peritos na justiça do trabalho.

O tema mais atual que tem sido estudado diz respeito a virtualização do trabalho, ou seja, a inserção e uso da tecnologia da informação e da automação no trabalho judiciário. Observa-se que o teletrabalho ganhou espaço após o início da pandemia da Covid-19. Os períodos de “quarentena” (restrição das atividades e serviços por 14 dias consecutivos ou *lockdown*) e isolamento social obrigatório forçaram a Administração Judiciária e os trabalhadores a pensarem novas formas de organizar e executar o trabalho. Houve avanço na implementação e uso da tecnologia, bem como a possibilidade de trabalho *home office* (Guerra et. al., 2020).

O estudo de Guerra et. al. (2020) demonstrou que os trabalhadores judiciários se encontram satisfeitos com o regime de teletrabalho, havendo uma melhoria dos indicadores de produtividade e de clima organizacional. Costa (2021) observou que a realização de audiências virtuais tem possibilitado maior celeridade processual.

Por fim, a capacitação profissional foi o tema menos pesquisado. Restringiu-se ao estudo de Oliveira et. al. (2019) com a categoria dos magistrados. Eles observaram que para

haver um efetivo acesso à justiça e a devida entrega da prestação jurisdicional é imprescindível a capacitação de magistrados.

Quanto aos métodos de pesquisa, analisados sob a perspectiva da abordagem do problema, os resultados indicaram que 62% dos artigos utilizaram o método de pesquisa qualitativo, 17,2% o método quantitativo e 20,7% o método híbrido quantitativo-qualitativo. De acordo com Gerhardt e Silveira (2009), a pesquisa qualitativa tem sido muito utilizada em ciências sociais, por ser uma modalidade que aspira aspectos mais dinâmicos, holísticos e individuais da experiência humana.

Sobre a maneira como os dados foram coletados, os resultados também sinalizam que a pesquisa bibliográfica (n = 14) e a pesquisa documental (n = 7) foram as mais utilizadas pelos autores. Foram identificadas duas pesquisas com uso de estudo de caso (n = 2), uma com o uso de *survey* (n = 1) e nenhuma pesquisa experimental (n = 0).

A pesquisa bibliográfica está inserida principalmente no meio acadêmico e tem a finalidade de aprimoramento e atualização do conhecimento, através de uma investigação científica de obras já publicadas, principalmente artigos científicos e livros (Sousa et. al., 2021). A elevada frequência de artigos realizados a partir de pesquisas bibliográficas pode estar relacionada com as vantagens que esse método apresenta.

De acordo com Sousa et. al. (2021), a pesquisa bibliográfica apresenta os seguintes benefícios em relação a outras: possui um baixo custo; o pesquisador quase não precisa se deslocar para encontrar pesquisas científicas públicas, pois com a *internet* encontram-se inúmeras pesquisas já realizadas; o pesquisador tem a possibilidade de investigar uma vasta amplitude de obras publicadas para entender e conhecer melhor o fenômeno em estudo.

A pesquisa documental, por sua vez, fundamenta-se em materiais que não receberam tratamento analítico, ou seja, que não foram analisados ou sistematizados (Gerhardt & Silveira, 2009). Para Kripka et. al. (2015, p. 243), “[...] o desafio a esta técnica de pesquisa é a capacidade que o pesquisador tem de selecionar, tratar e interpretar a informação, visando compreender a interação com sua fonte”.

No campo do Direito, as pesquisas documentais são bastante comuns. Nos artigos científicos aqui analisados, os documentos eram geralmente peças processuais, como por exemplo, sentenças, decisões, acórdãos, despachos (Ferreira e Fernandes, 2013), leis (Steffani et. al., 2016), provas de concurso (Feitosa e Passos, 2017), relatórios institucionais (Fragale et. al., 2015; Alves et. al., 2015; Akutsu e Guimarães, 2015).

Quanto aos instrumentos de coleta de dados, verificou-se que as entrevistas estiveram presentes na maioria das pesquisas (n = 6). Também houve o uso da técnica de observação (n = 3) e a aplicação de questionários, escalas e/ou inventários (n = 3).

Esses resultados estão de acordo com Bauer e Gaskell (2015), para quem a entrevista é um método de coleta de informações amplamente empregada em pesquisas sociais. De acordo com Breakwell (2000, p. 240), a “[...] característica específica desse método é que ele envolve uma interação ou troca direta, geralmente verbal, entre o pesquisador e o participante (ou participantes) que estão sendo pesquisados”. O objetivo é fornecer uma “[...] compreensão detalhada das crenças, atitudes, valores e motivações, em relação aos comportamentos das pessoas em contextos sociais específicos” (Bauer & Gaskell, 2015, p. 65).

Conclusão

Considera-se que este estudo atendeu aos objetivos propostos na medida que possibilitou levantar o panorama dos artigos nacionais sobre organização do trabalho no Poder Judiciário brasileiro disponibilizados para a comunidade científica, em qualquer língua, no Portal de Periódicos Capes, no período entre maio de 2011 e maio de 2021.

Verificou-se que há uma variedade de autores estudando sobre a organização do trabalho no Poder Judiciário, mas nenhum deles com representatividade expressiva. As poucas publicações existentes são de boa qualidade e envolvem variados temas, com predominância de estudos sobre a gestão. Notou-se que a maioria das pesquisas utilizou o método qualitativo, a pesquisa bibliográfica e a técnica de entrevista para a coleta de dados.

Apesar deste estudo ter contribuído para o avanço do conhecimento científico, ele apresentou algumas limitações: 1) trouxe para discussão material selecionado apenas no Portal de Periódicos Capes/MEC; 2) restringiu-se a artigos publicados entre 2011 e 2021 sobre a organização do trabalho no Poder Judiciário brasileiro; 3) analisou apenas artigos científicos.

Em função destes pontos, sugere-se para futuras pesquisas bibliométricas incluir outras bases de dados, ampliar o período de publicação dos artigos, expandir a busca para abarcar outros materiais (teses, dissertações, livros), inclusive internacionais. Isto permitirá uma confrontação entre o estado da arte de pesquisas nacionais e internacionais sobre o tema.

Sugere-se ainda a realização de estudos mais aprofundados sobre a organização do trabalho das diferentes categorias de trabalhadores judiciários, como por exemplo, os auxiliares da justiça e magistrados. A compreensão da organização do trabalho a partir da percepção dos próprios trabalhadores pode trazer contribuições importantes para a evolução do trabalho no contexto judiciário.

Referências

- Akutsu, L., & Guimarães, T. D. A. (2015). Governança judicial: proposta de modelo teórico-metodológico. *Revista de Administração Pública*, 49(4), 937–958. <https://doi.org/10.1590/0034-7612116774>
- Alves, J. A., Freitas, M. R.O., & Oliveira, L. G. L. (2015). A análise do controle das despesas com pessoal no Poder Judiciário: um estudo aplicado aos Tribunais de Justiça de médio porte. *Revista Controle: Doutrinas e artigos*, 13(2), 32–58. Recuperado de <https://revistacontrole.tce.ce.gov.br/index.php/RCDA/article/view/3>
- Andrade, P. P. (2011). *Sentimento de (In)justiça na Justiça: fatores (des)estruturantes de QVT sob a ótica dos servidores de um órgão do Poder Judiciário*. (Dissertação de Mestrado). Universidade de Brasília, Brasília, Distrito Federal, Brasil. Recuperado de https://repositorio.unb.br/bitstream/10482/10350/1/2011_PolyannaPeresAndrade.pdf
- Anjos, F. B. (2013). Organização do trabalho. In F. D. O. Vieira, A. M. Mendes, & A. R. C. Merlo. *Dicionário crítico de gestão e psicodinâmica do trabalho*. Curitiba: Editora Juruá.
- Antloga, C. S., Maia, M., Cunha, K. R., & Peixoto, J. (2014). Contexto de trabalho e custo humano no trabalho em um órgão do poder judiciário brasileiro. *Ciência & Saúde Coletiva*, 19(12), 4787–4796. <https://doi.org/10.1590/1413-812320141912.22252013>
- Anunciação, J. O. (2015). *A justiça bate à porta: o papel do oficial de justiça na efetividade da prestação jurisdicional*. (Dissertação de Mestrado). Universidade Federal do Tocantins, Palmas, Tocantins, Brasil. Recuperado de <http://umbu.uft.edu.br/handle/11612/113>
- Bauer, M. W., & Gaskell, G. (2015). *Pesquisa qualitativa com texto, imagem e som: um manual prático* (13a ed.). Petrópolis: Editora Vozes Limitada.
- Boas, M. A. S. V. (2011). Orçamento participativo no poder judiciário: Uma perspectiva de democratização da justiça. *Revista Esmat*, 3(3), 7–32. Recuperado de http://esmat.tjto.jus.br/publicacoes/index.php/revista_esmat/article/view/96
- Borba, A. K., & Bianchini, M. P. A. (2017). Limites do controle administrativo do Conselho Nacional de Justiça. *Revista de Política Judiciária, Gestão e Administração da Justiça*, 2(2), 65–86. <http://dx.doi.org/10.26668/IndexLawJournals/2525-9822/2016.v2i2.1534>
- Borges, L. O., Costa, M. T., Alves-Filho, A., & Falcão, J. (2015). Condições de trabalho. In P. F. Bendassoli, & J. E. B. Andrade (Orgs.). *Dicionário brasileiro de psicologia do trabalho e das organizações* (pp. 230). São Paulo, SP: Casa do Psicólogo.
- Branco, L. S. C. (2017). Administração pública gerencial: as metas do Conselho Nacional de Justiça. *Práticas de Administração Pública*, 1(3), 4–23. <http://dx.doi.org/10.5902/2526629230645>
- Braga, S. P., & Bezerra, E. V. (2017). O jeitinho brasileiro: as pequenas corrupções diárias e seus reflexos na morosidade da justiça. *Revista de Política Judiciária, Gestão e Administração da Justiça*, 3(1), 17-33. <http://dx.doi.org/10.26668/IndexLawJournals/2525-9822/2017.v3i1.2160>

- Breakwell, G. M., Hammond, S., Fife-Schaw, C., & Smith, J. A. (2010). *Métodos de pesquisa em psicologia* (3a ed.). Porto Alegre: Artmed Editora.
- Carbone, P. P. (2000). Cultura organizacional do setor público brasileiro: desenvolvendo uma metodologia de gerenciamento da cultura. *Revista de Administração Pública*, 34(2). Recuperado de <https://bibliotecadigital.fgv.br/ojs/index.php/rap/article/view/6273>
- Carvalho, A. D. Z. D. (2017). Entre o dever da toga e o apoio à farda: independência judicial e imparcialidade no STF durante o regime militar. *Revista Brasileira de Ciências Sociais*, 32(94). <https://doi.org/10.17666/329415/2017>
- Carvalho, I. C. S., Freitas, K. A., & Barbosa, C. R. (2019). Tecnologia da informação como apoio à participação social. *Revista Pretexto*, 20(3), 55–67. <https://doi.org/10.21714/pretexto.v20i3.6027>
- Conselho Nacional de Justiça. (2019a). *Justiça em Números*. Recuperado de https://www.cnj.jus.br/wp-content/uploads/conteudo/arquivo/2019/08/justica_em_numeros20190919.pdf
- Conselho Nacional de Justiça. (2019b). Planejamento estratégico: relatório de acompanhamento da estratégia. Recuperado de https://www.cnj.jus.br/wp-content/uploads/2020/04/Relatorio_Monitoramento_da_estrategia-v4.pdf
- Constituição da República Federativa do Brasil de 1988*. Recuperado de http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm
- Dejours, C. (2011). *Da psicopatologia à psicodinâmica do trabalho*. Fiocruz: Paralelo 15.
- Dejours, C. (2012). *Trabalho Vivo, Tomo II, Trabalho e Emancipação*. Fiocruz: Paralelo 15.
- Dejours, C. (2015). *A loucura do trabalho: estudo de psicopatologia do trabalho* (6ª ed.). São Paulo: Cortez.
- Dejours, C., & Abdoucheli, E. (1994). Itinerário teórico em psicopatologia do trabalho. In C. Dejours, E. Abdoucheli, & C. Jayet (orgs), *Psicodinâmica do trabalho: contribuições da escola dejouriana à análise da relação prazer, sofrimento e trabalho* (pp. 119–145). São Paulo: Atlas.
- Dussault, G. (1992). A gestão dos serviços públicos de saúde: características e exigências. *Revista de Administração Pública*, 26(2), 8–a. Recuperado de <http://bibliotecadigital.fgv.br/ojs/index.php/rap/article/view/8792>
- Feitosa, G. R. P., & Passos, D. V. S. (2017). O concurso público e as novas competências para o exercício da magistratura: uma análise do atual modelo de seleção. *Sequência (Florianópolis)*, (76), 131–154. <https://doi.org/10.5007/2177-7055.2017v38n76p131>
- Fernandes, H. R., & Marinho, A. (2018). A eficiência dos juizados especiais estaduais brasileiros e sua atual estrutura. *Revista Brasileira de Economia*, 72(3), 313–329. <https://doi.org/10.5935/0034-7140.20180015>

- Fernandes, L. C., & Ferreira, M. C. (2015). Qualidade de vida no trabalho e risco de adoecimento: estudo no poder judiciário brasileiro. *Psicologia USP*, 26(2), 296–306. <https://doi.org/10.1590/0103-656420130011>
- Ferreira, S. L., & Fernandes, E. B. D. (2013). O STF nas "Cortes" Victor Nunes Leal, Moreira Alves e Gilmar Mendes. *Revista Direito GV*, 9(1), 23-45. <https://doi.org/10.1590/S1808-24322013000100002>
- Fleury, A. R. D., & Macêdo, K. B. (2015). A clínica psicodinâmica do trabalho: teoria e método. In K.B. Macêdo. *O diálogo que transforma: a clínica psicodinâmica do trabalho*. Goiânia: Editora da PUC.
- Fragale, R., Moreira, R. S., & Sciammarella, A. P. D. O. F. (2015). Magistratura e gênero: um olhar sobre as mulheres nas cúpulas do judiciário brasileiro. *E-cadernos ces*, (24). <https://doi.org/10.4000/eces.1968>
- Gerhardt, T. E., & Silveira, D. T. (2009). *Métodos de pesquisa*. Rio Grande do Sul: Editora da UFRGS.
- Grossi, M. G. R., Borja, S. D. B., Lopes, A. M., & Andalécio, A. M. L. (2016). As mulheres praticando ciência no Brasil. *Revista Estudos Feministas*, 24(1), 11–30. <https://doi.org/10.1590/1805-9584-2016v24n1p11>
- Guerra, M. H. T. D. S., Silva, R. R. D., Neto, Ranieri, T. R., & Gomes, Ú. C. (2020). Teletrabalho Estruturado na Administração Pública: A experiência do Tribunal Regional do Trabalho da 8ª Região. *Revista de Administração, Sociedade e Inovação*, 6(3). Recuperado de <https://repositorio.ufsc.br/bitstream/handle/123456789/222132/teletrabalho%20estruturado%20na%20administracao%20publica%20-%20rasi.pdf?sequence=1>
- Gurak, A. M., & Parfieniuk, S. M. (2009). Razoável duração do processo: A efetividade do direito fundamental à tutela jurisdicional tempestiva e a possibilidade fática. *Revista Esmat*, 1(1), 7–25. <https://doi.org/10.34060/reesmat.v1i1.172>
- Helene, A. F., & Ribeiro, P. L. (2011). Produção científica brasileira, apoio financeiro, pesquisadores estabelecidos e doutorandos. *Scientometrics*, 89(2), 677–686. Recuperado de <https://akjournals.com/view/journals/11192/89/2/article-p677.xml>
- Kerche, F. (2018). Independência, Poder Judiciário e Ministério Público. *Caderno CRH*, 31(84), 567–580. <https://doi.org/10.1590/S0103-49792018000300009>
- Kripka, R., Scheller, M., & Bonotto, D. L. (2015). Pesquisa Documental: considerações sobre conceitos e características na Pesquisa Qualitativa. *CIAIQ2015*, 2, 243–247. Recuperado de <https://proceedings.ciaiq.org/index.php/ciaiq2015/article/view/252>
- Lei n.º 11.419, de 19 de dezembro de 2006. Dispõe sobre a informatização do processo judicial; altera a Lei n.º 5.869, de 11 de janeiro de 1973 – Código de Processo Civil; e dá outras providências. Recuperado de http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/ato2004-2006/2006/lei/111419.htm
- Leite, J. V. et al. (2012). Qualidade de vida no trabalho no Cirque Du Soleil e na Semco: passado e futuro. In A. M. Mendes, A. R. C. Merlo, C. F. Morrone, E. P. Facas (Orgs.).

Psicodinâmica e Clínica do trabalho: Temas, interfaces e casos brasileiros. Curitiba: Juruá.

- Lima, D. M. D. C., Fraga, V. F., & Oliveira, F. B. D. (2016). O paradoxo da reforma do Judiciário: embates entre a nova gestão pública e a cultura organizacional do jeitinho. *Revista de Administração Pública*, 50(6), 893-912. <https://doi.org/10.1590/0034-7612152761>
- Maia, F. L., Müller, R., & Bernardo, K. A. S.(2020). O trabalho remoto no secretariado: panorama da realidade brasileira a partir do cenário do COVID-19. *Revista Expectativa*, 19(2), 118–137. <https://doi.org/10.48075/revex.v19i2.25818>
- Melo Ribeiro, H. C. (2017). Bibliometria: quinze anos de análise da produção acadêmica em periódicos brasileiros. *Biblios*, (69), 1–20. <http://dx.doi.org/10.5195/biblios.2017.393>
- Molinier, P. (2013). *O trabalho e a psique: uma introdução à psicodinâmica do trabalho*. Brasília: Paralelo 15.
- Neves, W. B. P., Alves, V. Q., & Oliveira, M. M. (2019). O comércio eletrônico e o consumo on-line de estudantes de graduação de uma universidade pública no interior do Nordeste. *Research, Society and Development*, 8(7), 01-21. <https://doi.org/10.33448/rsd-v8i7.10931>
- Novelino, M., & Cunha, D., Jr. (2019). *Constituição Federal para concursos: Doutrina, jurisprudência e questões de concursos* (9ª ed.). Salvador: JusPODIVM.
- Oliveira, G. F., & Dinarte, P. V. (2015). O Poder Judiciário na sociedade em rede: a transparência passiva como nova forma de democratização da justiça. *Revista de Política Judiciária, Gestão e Administração da Justiça*, 1(1), 276–308. <http://dx.doi.org/10.26668/IndexLawJournals/2525-9822/2015.v1i1.256>
- Oliveira, J. A., Medina, P., & Oliveira, G. P. T. C. (2019). Educação judiciária e a função social do poder judiciário: Capacitação de magistrados e servidores para efetiva prestação jurisdicional. *Revista Esmat*, 11(18), 13–30. <https://doi.org/10.34060/reesmat.v11i18.301>
- Patias, N. D., & von Hohendorff, J. V. (2019). Critérios de qualidade para artigos de pesquisa qualitativa. *Psicologia em estudo*, 24, 1–14. <https://doi.org/10.4025/psicoestud.v24i0.43536>
- Pires, J. C. D. S., & Macêdo, K. B. (2006). Cultura organizacional em organizações públicas no Brasil. *Revista de administração pública*, 40(1), 81–104. Recuperado de <https://doi.org/10.1590/S0034-76122006000100005>
- Reis, W. J. (2011). Gestão e orçamento no judiciário nacional. *Revista Videre*, 3(5), 157–168. Recuperado de <https://core.ac.uk/download/pdf/211939209.pdf>
- Ros, L. (2013). Difícil hierarquia: a avaliação do Supremo Tribunal Federal pelos magistrados da base do Poder Judiciário no Brasil. *Revista Direito GV*, 9(1), 47–64. <https://doi.org/10.1590/S1808-24322013000100003>
- Sampaio, L. A. C. (2010). *Mapeamento das competências gerenciais necessárias aos gerentes das unidades de informação dos Tribunais Superiores do Poder Judiciário Brasileiro*. (Dissertação de Mestrado). Faculdade de Ciência da Informação da Universidade de

Brasília, Brasília, Distrito Federal, Brasil. Recuperado de <https://repositorio.unb.br/handle/10482/7471>

- Sampiere, R. H., Fernandes-Collado, C., & Lucio, P. B. (2013). *Metodología de la investigación* (6a ed.). Mc Graw Hill Educacion.
- Santos, J. F., Holanda, A. S. S., Oliveira, G. S. S., Mendonça, C. N. G., Veras, A. C. C., & Leite, F. N. T. S. (2018). Relação entre qualidade de vida e capacidade para o trabalho em servidores judiciários. *Revista Brasileira de Medicina do Trabalho*, 16(1), 2. Recuperado de <https://cdn.publisher.gn1.link/rbmt.org.br/pdf/v16n1a02.pdf>
- Sauerbronn, F. F., & Sauerbronn, J. F. R. (2015). Representações sociais da reforma do Judiciário-um estudo baseado nas perspectivas dos servidores do Tribunal de Justiça do Estado da Bahia. *Revista de Administração Pública*, 49(3), 719–737. <https://doi.org/10.1590/0034-7612130108>
- Seligmann-Silva, E. (1994). Da psicopatologia à psicodinâmica do trabalho: marcos de um percurso. In C. Dejours, E. Abdoucheli, & C. Jayet (orgs.). *Psicodinâmica do trabalho: contribuições da escola dejouriana à análise da relação prazer, sofrimento e trabalho*. São Paulo: Editora Atlas.
- Sena, G. A., Silva, E. A., & Luquini, R. A. (2012). A reforma do Poder Judiciário no Brasil: uma análise a partir do modelo gerencial. *Ciências da Administração*, 14(33), 68–78. <http://dx.doi.org/10.5007/2175-8077.2012v14n33p68>
- Serra, F. A. R., Fiates, G. G., & Ferreira, M. P. (2008). Publicar é difícil ou faltam competências? O desafio de pesquisar e publicar em revistas científicas na visão de editores e revisores internacionais. *Revista de Administração Mackenzie*, 9(4), 32–55. <https://doi.org/10.1590/S1678-69712008000400004>
- Sidone, O. J. G., Haddad, E. A., & Mena-Chalco, J. P. (2016). A ciência nas regiões brasileiras: evolução da produção e das redes de colaboração científica. *Transinformação*, 28(1), 15–32. <https://doi.org/10.1590/2318-08892016002800002>
- Sousa, A. S., Oliveira, G. S., & Alves, L. H. (2021). A pesquisa bibliográfica: princípios e fundamentos. *Cadernos da FUCAMP*, 20(43). Recuperado de <http://www.fucamp.edu.br/editora/index.php/cadernos/article/view/2336/1441>
- Steffani, J. A., Pelinson, N. A., Gemelli, M. C. D., & Cetolin, S. F. (2016). Base legal para a nomeação de fonoaudiólogos para o encargo de peritos judiciais em audiologia no âmbito da justiça do trabalho em Santa Catarina. *Revista CEFAC*, 18(3), 688–694. <https://doi.org/10.1590/1982-021620161830416>
- Szelwar, L. I., Lancman, S., Uchida, S., Pereira, L., & Barros, J. (2015). Trabalhar na magistratura, construção da subjetividade, saúde e desenvolvimento profissional. Coord. Laerte Szelwar [et al.]. *Justiça Pesquisa*. Brasília: Conselho Nacional de Justiça. Recuperado de <https://www.cnj.jus.br/wp-content/uploads/2011/02/47015a1dfc85e2169ca0de526665d870.pdf>
- Tomio, F. R. D. L., & Robl, I. N., Fº (2013). Accountability e independência judiciais: uma análise da competência do Conselho Nacional de Justiça (CNJ). *Revista de Sociologia e Política*, 21(45), 29–46. <https://doi.org/10.1590/S0104-44782013000100004>

- Torres, A. C., & Couto, M. B. (2016). A crise da jurisdição estatal e a reengenharia da jurisdição: uma abordagem dos dilemas do judiciário e a conflituosidade social. *Revista de Política Judiciária, Gestão e Administração da Justiça*, 2(1), 115–131. <http://dx.doi.org/10.26668/IndexLawJournals/2525-9822/2016.v2i1.514>
- Vale, K. C. R. (2017). *A dinâmica prazer e sofrimento relacionada ao trabalho de Oficiais de Justiça* (Monografia). Universidade Federal do Maranhão, Maranhão, Brasil. Recuperado de <https://monografias.ufma.br/jspui/handle/123456789/3037>
- Vieira, L. J. M., & Costa, S. G. D. (2013). Liderança no Judiciário: o reconhecimento de magistrados como líderes. *Revista de Administração Pública*, 47(4), 927–948. <https://doi.org/10.1590/S0034-76122013000400006>
- Villardi, B. Q., Ferraz, V. N., & Dubeux, V. J. C. (2011). Uma metodologia para diagnóstico de clima organizacional: integrando motivos sociais e cultura brasileira com fatores do ambiente de trabalho do Poder Judiciário. *Revista de Administração Pública*, 45(2), 304–329. <https://doi.org/10.1590/S0034-76122011000200002>

ARTIGO 2

A precariedade do trabalho dos oficiais de justiça

Lorena Rodrigues Lourenço^I; Kátia Barbosa Macêdo^{II}

I. Pontifícia Universidade Católica de Goiás, Goiás, Brasil.

II. Pontifícia Universidade Católica de Goiás, Goiás, Brasil

Resumo

O objetivo deste estudo foi analisar a organização do trabalho dos oficiais de justiça de um órgão estadual do Poder Judiciário da Região Centro-Oeste do Brasil. Foram realizadas entrevistas individuais com 12 oficiais de justiça e o material foi submetido a análise clínica do trabalho. Verificou-se que as condições e relações de trabalho são precárias e geradoras de constrangimentos: a infraestrutura é deficiente; o ambiente é insalubre e perigoso; há sobrecarga de trabalho; falta capacitação profissional; as relações profissionais são marcadas pela desconfiança, ausência de comunicação, falta de cooperação e suporte, e pelo não reconhecimento do trabalho. Concluiu-se pela necessidade de melhoria das condições e relações de trabalho dos oficiais de justiça, evitando-se a possibilidade de adoecimento mental dos trabalhadores.

Palavras chaves: Organização do trabalho; Oficial de justiça; Psicodinâmica do trabalho; Riscos ocupacionais; COVID-19.

Abstract

The objective of the study was to analyze the organization of the work of the bailiffs in a state body of the Judiciary in the central-west region of Brazil. Individual interviews were carried out with 12 bailiffs and the material was submitted to clinical analysis of the work. It was found that working conditions and relationships are precarious and create embarrassment: the infrastructure is deficient; the environment is unhealthy and dangerous; there is work overload; lack of professional training; professional relationships are marked by distrust, lack of communication, lack of cooperation and support and non-recognition of work. It was concluded by the need to promote the improvement of working conditions and relationships, avoiding the possibility of mental illness among workers.

Keywords: Work organization; Bailiff; Psychodynamics of work. Occupational hazards; COVID-19.

Resumen

El objetivo de este trabajo fue analizar la organización del trabajo de los alguaciles de un órgano estatal del Poder Judicial en la región centro-oeste de Brasil. Se realizaron entrevistas individuales a 12 operadores de justicia y el material fue sometido a análisis discursivo y análisis clínico del trabajo. Se constató que las condiciones y relaciones de trabajo son precarias y crean vergüenza: la infraestructura es deficiente; el medio ambiente es insalubre y peligroso; hay sobrecarga de trabajo; falta de formación profesional; las relaciones profesionales están marcadas por la desconfianza, la falta de comunicación, la falta de cooperación y apoyo y el no reconocimiento del trabajo. Se concluyó por la necesidad de promover la mejora de las condiciones y relaciones de trabajo, evitando la posibilidad de enfermedad mental entre los trabajadores.

Palabras clave: Organización del trabajo; Oficial de justicia; Psicodinámica del trabajo. Riesgos laborales; COVID-19.

Introdução

A precariedade do trabalho tem sido um tema amplamente discutido no âmbito recente da sociologia e psicologia das organizações e do trabalho. Por trabalho precário entende-se aquele que é exercido em condições que colocam os trabalhadores em uma situação de risco, de vulnerabilidade ou degradação, gerando sofrimento (Vargas, 2016). Mas para uma adequada compreensão do que vem a ser essa precariedade, é necessário entender primeiramente o conceito de trabalho.

Segundo Dejours (2005, 2008) o trabalho é a atividade coordenada de homens e mulheres para fazer face ao que não pode ser obtido pelo estrito cumprimento das prescrições. Ou seja, é o que deve ser ajustado, rearranjado, imaginado, inventado, acrescentado por eles para levar em conta o real do trabalho. Trabalhar é, portanto, preencher o espaço entre o prescrito e o efetivo.

O trabalhar depende da forma como a organização do trabalho se apresenta. Por organização do trabalho entende-se todas as condições e relações que envolvem o labor: a estrutura física, o ambiente, as normas e procedimentos, as tarefas, as interações sociais, as formas de comunicação, de gestão etc. (Dejours, 2012). Compreender a maneira como o trabalho está organizado dentro de uma instituição possibilita a identificação de elementos que podem contribuir para a precarização do trabalho.

Numa perspectiva histórica, a precariedade laboral aparece como uma constante nos trabalhadores das classes populares (Sá, 2010). Entretanto, atualmente ela tem se feito presente

também entre os trabalhadores do Poder Judiciário brasileiro, inclusive magistrados. Estudos recentes com trabalhadores judiciários têm demonstrado dificuldades institucionais quanto à estrutura física e tecnológica, capacitação dos trabalhadores, promoção de qualidade de vida no trabalho etc. (Oliveira et. al., 2019; Fernandes e Marinho, 2018; Torres e Couto, 2016; Fernandes e Ferreira, 2015; Antloga et. al. 2014).

No contexto judiciário, um dos mais importantes trabalhadores é o oficial de justiça (Vale, 2017; Merlo et al.). Trata-se do auxiliar da justiça que tem como função precípua executar as ordens emanadas das autoridades judiciárias competentes. Configura-se como o *longa manus* do juízo, ou seja, a extensão do poder dos magistrados nas ruas para a entrega efetiva da prestação jurisdicional (Anuniação, 2015).

Nos últimos 20 anos, muitos autores têm se dedicado ao estudo da organização do trabalho dos oficiais de justiça em diferentes esferas e órgãos jurisdicionais (Machado et. al, 2019; Merlo et. al., 2012; Marques, 2010; Pereira, 2005; Pereira e Assunção, 2007; Dalanhol et. al. 2017; Anuniação, 2015; Brangioni, 2020; Barbato et. al., 2018; Carneiro; 2018). Entretanto, nenhum deles investigou o trabalho dos oficiais de justiça do órgão jurisdicional estadual campo deste estudo, o que conferiu a ele um caráter de originalidade.

Compreender a forma como o trabalho dos oficiais de justiça está organizado possibilita a identificação de constrangimentos organizacionais que podem levar o trabalhador a vivenciar situações de risco, vulnerabilidade, degradação, e que podem gerar sofrimento e adoecimento mental. Ao identificar as falhas ou dificuldades da organização do trabalho é possível realizar ajustes em busca de melhoria das condições e relações de trabalho, promovendo ou mantendo a saúde mental dos trabalhadores.

Assim, o objetivo deste estudo foi analisar a organização do trabalho dos oficiais de justiça de um órgão estadual do Poder Judiciário da Região Centro-Oeste do Brasil, sob a ótica da Psicodinâmica do Trabalho. Realizou-se o mapeamento e descrição das condições e relações de trabalho, com a identificação de elementos que conduzem a precarização do labor.

Organização do trabalho: um olhar da Psicodinâmica do Trabalho

A organização do trabalho é um dos principais conceitos em Psicodinâmica do Trabalho (PDT), pois ela é considerada “a fonte geradora de todas as tensões e constrangimentos capazes de desestruturar a vida psíquica do sujeito” (Fleury e Macêdo, 2015, p. 97). Ela compreende dois grandes eixos de análise: as condições de trabalho e as relações de trabalho.

As condições de trabalho abrangem os aspectos relacionados com: a estrutura física e hierárquica; o ambiente de trabalho; a cultura organizacional; as metas (qualidade e quantidade

de produção esperada); as regras formais (missão, visão, valores, normas e procedimentos); a duração da jornada de trabalho, com suas pausas e turnos; os ritmos, prazos e tipos de pressão; a natureza, conteúdo, características e divisão das tarefas; a forma de remuneração; os riscos ocupacionais entre outros (Leite et. al. 2012; Borges et. al., 2015; Fleury e Macêdo, 2015; Anjos, 2013; Dejours e Abdouceli, 1994).

Por outro lado, as relações de trabalho compreendem as interações hierárquicas (entre subordinados e chefias), as interações coletivas intra e intergrupos (entre os colegas de trabalho) e interações externas, ou seja, com os clientes, usuários, consumidores, representações institucionais etc. (Anjos, 2013). Estas relações sociais são permeadas por aspectos ligados as formas de comando, as relações de poder, as questões de responsabilidade, confiança, cooperação, comunicação, avaliação e reconhecimento do trabalho entre outras (Dejours, 2012b).

Para Dejours (2012b) é importante compreender a forma como o trabalho é organizado, pois ele interfere significativamente na subjetividade, identidade, personalidade e saúde mental dos trabalhadores. A maneira como o trabalho é organizado define se ele irá possibilitar a emancipação, a construção de defesas de adaptação, a criatividade, o reconhecimento e fortalecimento da identidade, ou se irá favorecer a alienação, a construção de defesas patológicas, o sofrimento e o adoecimento do trabalhador (Fleury e Macêdo, 2015).

Método

Participantes

Participaram dessa pesquisa 12 oficiais de justiça de um órgão estadual do Poder Judiciário da Região Centro-Oeste do Brasil, escolhidos dentre os 624 ativos. Todos apresentavam formação de nível superior, sendo 8 (oito) mulheres e 4 (quatro) homens. A média de idade dos participantes foi de 48,42 anos, e a média de tempo de serviço no cargo de oficial de justiça foi de 18,5 anos. Dentre os participantes, 9 (nove) trabalhavam na capital e 3 no interior do Estado.

A escolha dos participantes ocorreu de forma intencional, mas baseada nos seguintes critérios de inclusão: a) ser oficial de justiça; b) estar na ativa; c) ter mais de 5 (cinco) anos no exercício do cargo; d) aceitar participar voluntariamente e gratuitamente do estudo; e) assinar o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE).

Instrumentos

Foi utilizado um roteiro de entrevista semiestruturada, construído a partir dos elementos que constituem a dimensão da organização do trabalho em PDT, ou seja, condições e relações de trabalho.

Procedimentos

A pesquisa teve aprovação da Comissão Nacional de Ética em Pesquisa – CONEP⁵. Primeiramente foi realizado levantamento bibliográfico, análise documental e observações de campo que possibilitaram a constituição da demanda de pesquisa sobre a organização do trabalho dos oficiais de justiça.

Durante a fase da pesquisa propriamente dita, foram realizadas entrevistas individuais, com duração média de duas horas cada. Todas elas foram gravadas, transcritas e submetidas a análise clínica do trabalho por três juízes, visando garantir a triangulação de dados, validade e fidedignidade. Os resultados encontrados foram validados pelo grupo de participantes em duas sessões de espaço de discussão coletiva.

Resultados

O objetivo desta pesquisa foi analisar a organização do trabalho dos oficiais de justiça de um órgão estadual do Poder Judiciário da Região Centro-Oeste do Brasil. Os resultados foram aqui apresentados considerando-se as duas subdimensões de análise da organização do trabalho: a) condições de trabalho; b) relações de trabalho.

a) Condições de trabalho

De acordo com os oficiais de justiça, as condições de trabalho oferecidas pela instituição são precárias. Eles relatam que apesar de terem dentro da instituição uma sala de trabalho mobiliada com ar condicionado, mesas, cadeiras, materiais de escritório, computadores e impressoras, a estrutura física oferecida para eles é insuficiente, ineficiente e inadequada.

Afirmam que os materiais fornecidos pela instituição não são suficientes para atender as exigências do trabalho, pois faltam materiais de escritório, telefone celular e *internet* móvel para a prática de atos de comunicação processual, computadores para o trabalho *home office* etc. Além disso, dizem que os computadores e impressoras não funcionam adequadamente, sendo que eles frequentemente encontram dificuldades para imprimir documentos e “logar” no

⁵ Parecer Consubstanciado n. 4536.954

sistema informatizado. Eles também não têm acesso ao processo judicial eletrônico. Ademais, alegam que a estrutura física não atende as normas de ergonomia para prevenção de doenças ocupacionais.

Uma das participantes diz: “... as condições que o tribunal dá pra gente são péssimas, né? Eles não estão nem aí pra gente, né? [...] Nem caneta eles oferecem quanto mais pastinha, né? Então são coisas que a gente mesmo é que tem que se virar nos 30, né?” (P6). Outro participante fala sobre as dificuldades que enfrenta para usar os equipamentos eletrônicos: “...a gente muitas vezes não consegue nem utilizar o computador. Ele não liga, ele não faz *login*, não faz *login*! Quantas vezes eu tive que pular de um pra outro. Às vezes eu precisei pular para quatro computadores” (P3).

Quanto a informatização do trabalho, os oficiais de justiça comentam que ela já é uma realidade no contexto judiciário. Entretanto, em relação ao trabalho deles, ainda é um processo em construção. Comentam que eles são os únicos trabalhadores judiciários que ainda não têm senha para consultar o conteúdo do processo eletrônico, nem mesmo daqueles nos quais atuam, o que dificulta o cumprimento dos mandados por dois motivos.

Primeiro porque eles iniciam a diligência sem nenhuma informação acerca do histórico das partes, o que não raras vezes os coloca em situações de risco. Segundo, porque eles ficam sem condições de responder a todas as dúvidas dos jurisdicionados, que muitas vezes não podem ser esclarecidas apenas com base no teor do mandado ou no conhecimento técnico do oficial de justiça.

E neste ponto é possível notar uma grande contradição: o agente jurídico responsável pelos atos de comunicação processual, que é quem deveria conhecer todo o processo judicial para prestar os devidos esclarecimentos, é o mesmo que não possui acesso ao conteúdo dos autos. Isso limita a atuação do oficial de justiça, além de tornar a prestação jurisdicional ineficiente e desumanizada. Uma das participantes comenta com indignação sobre essa falta de acesso ao processo judicial eletrônico.

É um absurdo o estagiário da copa ter acesso ao PROJUD e a gente não, né? Isso é um absurdo! [...] Tem explicação um negócio desse? Não tem! E nós só somos o segundo servidor tido como linha de frente, efetivo. Primeiro é o juiz e segundo é o oficial de justiça que efetiva a ordem. E a gente não tem acesso. (P1).

Isso provavelmente ocorre porque a organização do trabalho judiciário é pensada e estruturada tendo como referência os trabalhadores que executam atividades exclusivamente internas ao edifício do Fórum. Mas essa referência não alcança a complexidade e as

especificidades do real do trabalho dos oficiais, que é predominantemente externo, gerando constrangimentos e impedindo a efetividade do trabalho.

Em relação aos sistemas informatizados que têm acesso, os oficiais de justiça alegam que além de não atenderem as suas demandas de trabalho, são arcaicos quando comparados com aqueles utilizados por outros órgãos do Poder Judiciário. Uma das participantes fala sobre o antiquado sistema atualmente utilizado pela instituição e o desejo de modernização no trabalho: “a gente não tem acesso ao PJE⁶, mas a gente vai lutar com unhas e dentes pra ter o melhor PJE do Brasil! Nós vamos sair da pedra lascada, da pedra polida” (P9).

Os oficiais de justiça contam que a distribuição e devolução de mandados ainda é feita através de uma Central de Mandados física e burocrática que gera morosidade e desperdício de tempo e de recursos (materiais e humanos). P3 fala sobre a necessidade de se ter uma Central de Mandados eletrônica.

Desde 2008 o Tribunal de Justiça já tem processo digitalizado. Por que que naquele processo digitalizado tem que emitir algo físico, esse algo físico ir por malote pra um lugar, aí esse algo físico ir pra mão de um oficial de justiça de forma física e aí pegar a assinatura e depois ter que digitalizar de novo? Uai, se o processo é digital tudo já teria que ser digital, né? Então a Central de Mandados precisa ser digitalizada por conta disso... (P3)

Ademais, os oficiais de justiça relatam que não há uma preocupação institucional com as normas ergonômicas dentro da sala dos oficiais de justiça nem em relação ao veículo automotor, principal instrumento de trabalho deles. Alegam que as mesas e cadeiras da sala dos oficiais de justiça não são ajustáveis aos diferentes perfis físicos dos trabalhadores, o que tem contribuído para o aparecimento de doenças ocupacionais.

Também sustentam a necessidade de se ter um carro confortável, com câmbio automático, direção hidráulica, altura adequada e banco ajustável para prevenir ou reduzir sinais e sintomas de adoecimento físico. Porém, afirmam que a instituição não lhes dá o devido suporte financeiro para a aquisição e manutenção de veículos com esses elementos. Nesse sentido é a fala de P3.

O banco do veículo é um item, assim, cara, de extrema necessidade ergonômica! [...] Então, até a escolha do veículo é importante, né? [...] Até o peso da direção conta. Isso é tão importante para a gente! Talvez até mais do que a posição do teclado ali na sala dos oficiais, né? Não que isso não seja importante (P3).

⁶ Processo Judicial Eletrônico

Segundo os oficiais de justiça, apesar de a gestão não fornecer uma estrutura física adequada, exige que o trabalho seja feito, sob pena de punição. Isso provavelmente decorre da concepção institucional de que é responsabilidade dos trabalhadores se organizar e “se virar” para dar conta do real do trabalho, culpabilizando-os de seus próprios fracassos, como se não fizessem parte de uma organização.

Quanto ao ambiente interno de trabalho, ou seja, a sala dos oficiais de justiça, local onde passam parte do tempo certificando as diligências realizadas, os participantes alegam que ele é “barulhento” e “desorganizado”. Reclamam que este é um lugar difícil de concentrar para trabalhar, pois as pessoas conversam bastante. P4 diz: “Aquela galera conversa mais que papagaio e é uma barulheira danada!”.

Esse barulho pelas conversas sugere a necessidade dos trabalhadores de falar e ouvir sobre o seu trabalho, de trocar experiências, de discutir sobre estratégias e modos operatórios e de buscar uma identificação com os colegas sobre as situações que geram sofrimento e prazer durante o labor. Essa necessidade parece decorrer do fato de passarem a maior parte do tempo trabalhando sozinhos, e de não terem espaços institucionais para a discussão coletiva sobre o trabalho. A sala dos oficiais de justiça parece ser um dos raros lugares em que os trabalhadores se reúnem, ainda que sem intenção e por um curto espaço de tempo, para falar sobre o trabalho.

Além de barulhento, os oficiais de justiça afirmam que o ambiente interno também é desorganizado. Não há funcionários para organizar os documentos que são impressos, nem para manter impressoras e computadores funcionando. Diante da desordem, há perda de tempo, de documentos e de material de trabalho.

Já o ambiente externo ao edifício do Fórum, que é o local onde os oficiais de justiça passam a maior parte de sua jornada de trabalho, é considerado por eles insalubre e perigoso. A insalubridade está ligada à exposição ao sol, ao calor, a um trânsito caótico e ao risco de serem contaminados por doenças. Um dos participantes fala sobre as dificuldades climáticas e o risco de contágio pelo COVID-19 a que os oficiais de justiça estão expostos durante o trabalho.

O clima tem ficado cada vez mais difícil de você sair pra rua. Ou é chuva e alagamento como a gente passou e tem passado até esse mês, e aí você corre até perigo, risco demais, ou é uma sequidão e um calor do inferno, que você não acha uma árvore, e aí a dificuldade de estacionar o carro próximo, e da gente ter que usar o carro. [...] A questão de insalubridade fora do ambiente da sua casa em tempos de pandemia você é que tem que fazer essa salubridade, você é que tem que ser muito higiênico, usar muito os equipamentos de segurança. As pessoas não estão preparadas pra você lidar com elas

fora. Elas tiram a máscara, elas se aproximam muito, e há pessoas que tocam você ainda com a mão, né? (P3)

Além de insalubre, o ambiente de trabalho externo também é percebido por eles como perigoso, pois submete o trabalhador a risco de sofrer violência física, psicológica e/ou patrimonial. Os oficiais de justiça relatam frequentemente vivências de ameaças, agressões verbais e físicas, assaltos e acidentes automobilísticos durante o trabalho. Um dos participantes diz: “eu lido com o risco sempre! E já tive situações em que eu gelei! (P3).

Mesmo diante do perigo inerente ao trabalho, eles contam que não há apoio ou suporte institucional. Alegam que não são treinados pela instituição para lidar com o perigo e as adversidades do trabalho, não possuem porte de arma de fogo, não têm apoio de seguranças institucionalizados, salvo o da polícia militar, nos casos excepcionais. Em geral, eles trabalham sozinhos e sem nenhum aporte de proteção. Para os oficiais de justiça a periculosidade é a principal característica do trabalho, conforme pode ser visto na Tabela 1.

Tabela 1

Frequência das características do trabalho descritas pelos oficiais de justiça

Características	Frequência
Difícil	3
Solitário	6
Imprevisível	4
Importante	3
Monótono	2
Dinâmico	1
Operacional	1
Estressante	1
Peculiar	2
Perigoso	15

Nota. Fonte: Autoras, 2022.

Além de perigoso, os oficiais de justiça entendem que o seu trabalho é solitário. Em regra, eles cumprem os mandados sozinhos, sem o auxílio dos colegas ou de agentes de segurança. Apenas excepcionalmente, nos casos mais difíceis e complexos (como por exemplo, no cumprimento dos mandados de despejo, reintegração de posse, busca e apreensão veículo etc.), é que eles recebem suporte de outros oficiais de justiça ou da polícia militar. Essa característica do trabalho é um importante fator que contribui para o individualismo e o egoísmo dos trabalhadores e para a conseqüente fragilidade e vulnerabilidade do coletivo.

Sobre as tarefas ou atribuições, os oficiais de justiça relatam que elas são bastante variadas e são determinadas pelo juiz ou pela lei. Basicamente as normas que estabelecem preceitos sobre o seu trabalho são: o Código de Processo Civil, o Código de Processo Penal, e as normas administrativas do tribunal (regimentos internos, portarias, regulamentos etc.).

Segundo os oficiais de justiça, as suas tarefas abrangem desde atos mais simples, como os de comunicação processual (citação, intimação e notificação) até os atos mais complexos, que demandam estratégias operacionais especializadas, conhecimento técnico, apoio de outros profissionais, maior disponibilidade de tempo e preparo emocional. Citam como exemplos de mandados complexos os de busca e apreensão de veículo, busca e apreensão de menor, reintegrações/imissão na posse, despejo, condução coercitiva de menor infrator, afastamento do lar, prisão civil, penhora e avaliação. P3 fala sobre a complexidade técnica dos atos de execução. Já a participante P1 fala da complexidade de cunho emocional.

...a execução é um ato complexo, porque envolve a citação e depois retornar ao local. Porque uma vez que eu fiz algo “contra” (faz sinal de aspas) alguém (risos) e eu tenho que retornar ao local, fora isso eu tenho que fazer a expropriação de um bem, né, muitas vezes só lavrando o auto, mas se a parte autora quiser a gente também tira o bem da pessoa, isso é uma tarefa constrangedora, complexa e difícil de executar, porque eu ainda tenho que fazer avaliação (fala com indignação) e essa avaliação é uma loucura! (P3)

E qualquer coisa que envolva menor, para mim, para nós, até pensão alimentícia, intimação do pai, citação do pai, qualquer situação dessa mais sensível para nós é mais difícil, é mais demorada de cumprir, é complicado. Por quê? Porque é o sentimento do outro. Você está a todo momento, a toda hora se pondo no lugar dessa pessoa, a todo momento! (P1)

Os oficiais de justiça esclarecem que, independentemente se o mandado é simples ou complexo, para a sua fiel execução é necessário que o trabalhador possua algumas habilidades e competências. É preciso ter muita coragem, jogo de cintura, zelo, equilíbrio emocional entre outras. A Figura 1 traz uma representação das principais habilidades e competências de oficiais de justiça através de uma nuvem de palavras criada através do *software WordArt*.

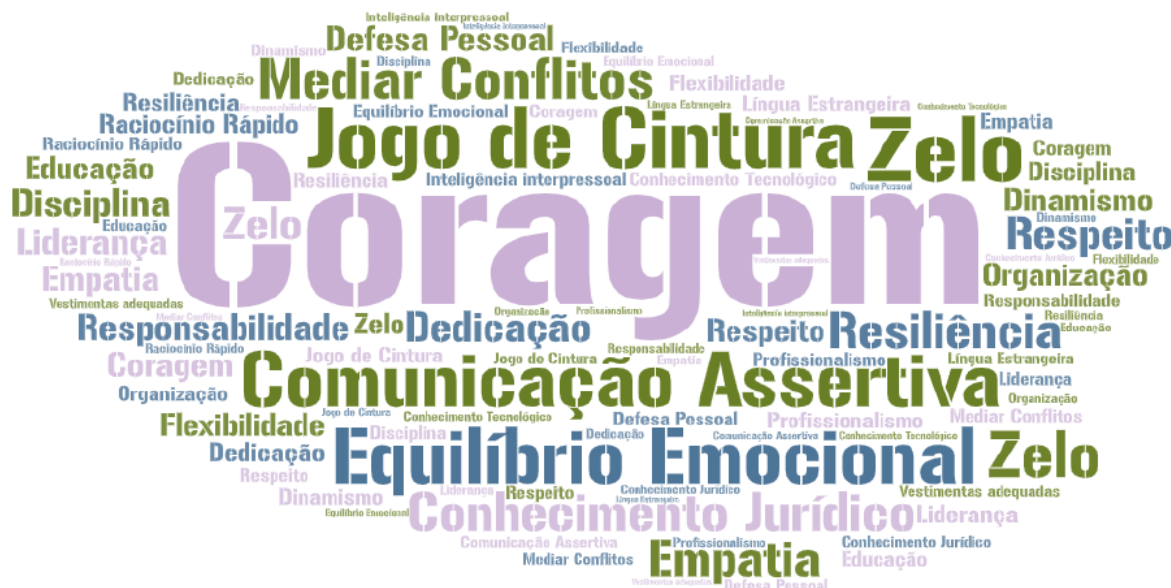


Figura 1. Nuvem de palavras sobre as competências e habilidades dos oficiais de justiça. Fonte: Autoras, 2022.

Interessante observar que a principal habilidade exigida do oficial de justiça, que é a coragem, está de acordo com a mais frequente característica do trabalho, que é a periculosidade. De fato, para lidar com um trabalho perigoso é preciso ter muita coragem! A inteligência emocional também ganha destaque, abrangendo aspectos relacionados com o equilíbrio emocional, a comunicação assertiva, o respeito, o zelo, a empatia e o jogo de cintura.

Sobre a distribuição das tarefas entre os oficiais de justiça, as normas administrativas da instituição preveem que ela seja feita de maneira proporcional e equânime. Porém, os trabalhadores têm dúvidas quanto a efetivação desse preceito na prática, pois eles não têm mecanismos de controle sobre a distribuição de mandados.

A divisão de tarefas também é feita considerando-se a equipe de trabalho a qual o oficial de justiça pertence. Atualmente, existem nesta instituição nove equipes de trabalho, cada uma com tarefas específicas, conforme demonstrado na Tabela 2.

Tabela 2

Equipes de trabalho dos oficiais de justiça e suas respectivas tarefas

Equipes de trabalho	Tarefas
Microrregiões	Cumprir os mandados emitidos pelos juízes de primeiro grau dentro da zona de sua microrregião (conjunto de bairros ou setores pré-determinados).
Plantão Forense da Divisão de Distribuição de Mandados	Cumprir mandados urgentes expedidos dentro do horário de expediente forense.

Plantão Forense Noturno	Cumprir mandados urgentes expedidos fora do horário de expediente forense.
Comissão de Leilões	Realizar avaliação de bens para alienação antecipada.
Central de Mandados	Realizar trabalho burocrático e administrativo dentro da Central de Mandados.
Plantão de 2º Grau	Cumprir os mandados emitidos pelos desembargadores.
Juizado da Infância e Juventude	Cumprir os mandados emitidos por juízes do Juizado da Infância e da Juventude.
Tribunal do Júri	Cumprir mandados emitidos por juízes do Tribunal do Júri; auxiliá-los durante as sessões, mantendo a incomunicabilidade dos jurados, fazendo o pregão das partes e testemunhas, distribuindo as cédulas de votação etc.
CENOPES*	Buscar informações, fazer comunicação e/ou constrição de bens nos diversos sistemas conveniados, tais como o BACENJUD**, RENAJUD*** e INFOJUD****.

Nota. Fonte: Autoras, 2022.

* Central de Operacionalização dos Sistemas Conveniados

** Sistema de comunicação eletrônica entre o Poder Judiciário e instituições financeiras para realização de penhora on-line

*** Sistema on-line de restrição judicial de veículos

**** Sistema de informação sobre contribuintes na base de dados da Receita Federal

Segundo os oficiais de justiça, a grande maioria deles trabalha em microrregiões. Até mesmo aqueles que fazem parte de outras equipes de trabalho estão lotados em alguma microrregião, podendo acumular funções em mais de uma delas. Trabalhar em áreas pré-definidas e com certo limite territorial é visto por eles como algo benéfico, pois gera economia de tempo e de despesas.

Quanto a carga de trabalho, os oficiais de justiça dizem que há sobrecarga quando precisam cumprir mais de 200 mandados por mês ou quando há uma grande quantidade de mandados complexos. Para eles, uma média razoável seria em torno de 150 mandados mensais.

Sobre a capacitação para o trabalho, eles comentam que o aprendizado das tarefas ocorre na prática, por meio de tentativas e erros, observação ou imitação da maneira de trabalhar dos colegas. Eles aprendem o trabalho sozinhos ou com o auxílio e a instrução dos mais experientes. Um dos participantes fala sobre como ocorre o aprendizado do trabalho: “Você vai aprendendo fazendo, né? [...] E aí você vai lapidando igual uma pedra bruta e no final de vinte e poucos anos vira um diamante” (P4).

Segundo os oficiais de justiça, a instituição não proporciona cursos de capacitação (aperfeiçoamento, treinamento e desenvolvimento) adequados e/ou específicos, nem no início, nem ao longo da carreira. Quando é oferecida alguma capacitação, ela não atende as demandas de trabalho. P12 diz: “aqueles cursos que têm no tribunal, aquilo lá pouca coisa acrescenta. Aquilo lá é pior do que a Faculdade! Muita teoria e pouca prática. É muito falho! Aquilo lá não ajuda a gente em muita coisa não!”.

Os oficiais de justiça também contam que não existe um procedimento operacional padrão a ser seguido no cumprimento de cada ato de ofício. Eles têm ampla liberdade e autonomia para executarem o trabalho do modo que acharem mais conveniente. Uma das participantes fala sobre essa liberdade quanto ao modo operatório: “Vai! Toma que o filho é teu e faz o que você acha que tem que fazer.” (P1). Não importa a maneira como o trabalho foi feito, mas sim, se houve ou não resolutividade, conforme explica P3: “...é como se fosse os fins justificam os meios, né?”.

Quanto à jornada de trabalho, os oficiais de justiça dizem que ela apresenta certas peculiaridades. Eles estão autorizados pela lei ou pelo magistrado a trabalhar a qualquer dia e a qualquer hora, inclusive sábados, domingos e feriados. Por realizarem trabalho externo ao edifício do Fórum, onde não há possibilidade de controle direto por parte da gestão, são os próprios trabalhadores quem organizam o seu horário de trabalho conforme sua conveniência e demanda, o que é para eles a principal vantagem do seu trabalho. Entretanto, contam que as vezes são obrigados a trabalhar fora do horário de expediente forense por determinação judicial, sacrificando o convívio com a família e amigos, além de não receberem hora extra ou adicional noturno.

Sobre a remuneração, os oficiais de justiça contam que ela é composta pelo salário e benefícios (auxílio alimentação, auxílio saúde, gratificações e adicional de risco de vida). Além da remuneração, eles também recebem as chamadas indenizações de locomoção, ou seja, valores pagos pela instituição ou pelos jurisdicionados como forma de compensação pelas despesas que eles têm com o deslocamento geradas durante o cumprimento dos mandados.

Essas indenizações são pagas mediante dois sistemas distintos. Em se tratando de mandados emitidos de processos criminais ou cíveis onde foram deferidos os benefícios da assistência judiciária gratuita, elas são pagas pela própria instituição, mediante critérios previamente definidos nas normas administrativas. O cálculo para o pagamento das indenizações de locomoção é feito considerando-se a quantidade de mandados recebidos pelos oficiais de justiça dentro do mês e não o número de deslocamentos realizados, o que parece desvirtuar o próprio conceito de indenização de locomoção. Além disso, as indenizações são

pagas após o cumprimento do mandado, tendo o oficial de justiça que arcar previamente com todas as despesas para ser indenizado futuramente.

Por outro lado, se os mandados são provenientes de processos cíveis sem concessão de gratuidade, as indenizações de locomoção são pagas pelas partes envolvidas no processo. Neste caso, os oficiais de justiça são indenizados por deslocamento, mas até o número máximo de três locomoções por mandado. De acordo com os oficiais de justiça, essa limitação do número de diligências a serem pagas por mandado prejudica os trabalhadores, pois não raras vezes os juízes exigem que eles diligenciem tantas vezes quantos forem necessárias ao cumprimento do mandado, mas sem receberem o devido ressarcimento, explorando o trabalhador.

Embora remuneração e indenizações de locomoção tenham natureza e finalidade completamente distintas, os oficiais de justiça percebem estas como parte integrante daquela. Essa distorção do conceito de indenização de locomoção, compreendendo-a como remuneração, parece ser uma consequência da forma como o processo de recompensar pessoas é estabelecido nesta instituição. Nesse sentido é a fala de P3.

a gente confunde indenização com remuneração, e a gente confunde porque houve um déficit remuneratório causado pela inflação e pela falta de aplicação de índices de correção. [...] O fato do nosso salário ter ficado cada vez menor e as gratificações, indenizações de transporte fazerem parte, assim, de quase 50% ou até mais, isso fez com que a gente entendesse isso como algo necessário. Então eu preciso desse dinheiro para fazer supermercado, eu preciso desse dinheiro não só para abastecer, mas para trocar de carro, eu preciso desse dinheiro para eu andar bem vestido, eu preciso desse dinheiro para um monte de coisas que o meu próprio salário não contempla. (P3)

Por tudo isso, os oficiais de justiça sentem um grande impacto financeiro quando deixam de receber as indenizações de locomoção, o que geralmente acontece quando afastam-se do trabalho por motivo de pandemia, doença, férias, licença prêmio ou aposentadoria. Por isso, eles evitam gozar de seus direitos trabalhistas para não deixar de receber as indenizações de locomoção, o que contribui para a exploração do trabalho pela instituição. Nesse sentido é a fala de P3.

Olha, a questão da indenização de transporte acaba sendo tão importante quanto o salário, pois faz com que o oficial não consiga tirar licenças, férias, e adoeça cada vez mais com questões psicossomáticas por conta dessa forma de remuneração. [...] Há uma consequência muito séria disso, [...] porque o oficial só trabalha muito porque ficou escravo da indenização de transporte. Ser escravo disso faz com que a gente não queira tirar férias. A gente precisa e não pode ao mesmo tempo. Férias e licenças. (P3)

Segundo os oficiais, o afastamento do trabalho promove não apenas a perda das indenizações de locomoção, mas também a retirada de benefícios remuneratórios, como o adicional de risco de vida, o auxílio alimentação e o auxílio saúde. Assim, para não sofrerem prejuízo financeiro, eles evitam afastar-se do trabalho.

E a redução não é só da locomoção. Por exemplo, 10% para mim é quinhentos e poucos reais que paga o condomínio do meu apartamento, que é o do risco de vida, que se você está fora eles tiram de você. [...] E sua alimentação? Eles vão falar: “- Não! Você não está comendo, você não está indo trabalhar. Ela é só para os ativos”. Até ontem a gente não tinha esse auxílio saúde. Então, para nós é uma penalidade ficar doente. Eu já falei com uma advogada para ver a minha condição. Eu já tenho 13 anos de tribunal, para ver como é que seria. Será que seria bom eu me aposentar? Como é que faz? Ela falou assim: “- Você vai ter uma sentença de quase-morte para você, minha filha!”. Então como é que a gente faz? Então a gente sofre. É como se a culpa fosse minha. É uma penalidade. O prejuízo é meu. (P1)

Ainda sobre as indenizações de locomoção, os trabalhadores contam que frequentemente o seu valor sofre alterações por parte da gestão. Essas alterações são percebidas pelos oficiais de justiça como arbitrárias, pois a tomada de decisões sobre esse assunto costuma ocorrer sem a participação dos trabalhadores e sempre no sentido de prejudicá-los, gerando instabilidade e insegurança financeira.

Sobre a divisão hierárquica, os oficiais de justiça explicam que eles estão hierarquicamente subordinados à chefia da Central de Mandados, aos magistrados e à cúpula administrativa, formada pela Corregedoria Geral de Justiça, Diretoria do Foro e Presidência do Tribunal. Entendem que a forma como os cargos de hierarquia superior são ocupados nesta instituição não favorece os trabalhadores nem contribui para a melhoria das suas condições de trabalho. Primeiramente porque os mandatos dos gestores são de curto prazo (2 anos cada), tempo insuficiente para que um gestor conheça todo o funcionamento do trabalho, planeje e promova mudanças. Segundo porque a escolha da pessoa para ocupar o cargo de chefe da Central de Mandados leva em consideração apenas critérios políticos, ignorando critérios técnicos importantes para os oficiais de justiça, como por exemplo, saber cumprir mandados. Para esses trabalhadores, é essencial que o chefe da Central de Mandados conheça a realidade do trabalho deles para que haja uma gestão eficiente e humanizada. Nesse sentido é a fala de P1.

Como que você entende que uma pessoa é chefe de uma Central de Mandados e que nunca cumpriu um mandado? É uma coisa que não cabe na cabeça! O diretor técnico de um lugar que não é oficial. É como o diretor de um médico de cirurgia que nunca fez cirurgia. Isso não existe! (P1)

Para os oficiais de justiça o ideal seria que o chefe da Central de Mandados fosse alguém com conhecimento específico no cumprimento de mandados, de preferência um oficial de justiça. Porém, contam que não há incentivo institucional para isso, nem financeiro, nem pessoal. P3 diz.

Mas não tem um estímulo para o oficial de justiça assumir também essa função, sabe? Porque poderia ser um de nós que está aqui, que tem super interesse em melhorar o trabalho, só que aí a remuneração talvez não seja tão interessante. [...] E tem um outro aspecto aqui, gente. Depois da Era G04 [...] está muito mais fechado para que um servidor participe desta gestão do que antes. [...] Eles não dão oportunidade nem para gente indicar, tipo, oh, temos três nomes aqui, quem que vocês querem que estejam lá? Não!” (P3).

b) Relações de trabalho

Sobre as interações sociais, os oficiais de justiça contam que durante o trabalho relacionam-se com grande diversidade de personagens. Interagem com os gestores, juízes, analistas judiciários, pares, advogados, jurisdicionados, trabalhadores de outros órgãos públicos, porteiros de condomínios e policiais militares. Essas interações refletem aspectos relacionados com a confiança, cooperação ou suporte, comunicação e reconhecimento no trabalho.

Sobre a gestão, os oficiais de justiça contam que ela é caracterizada pela presença de fortes relações de poder, autoritarismo, rigidez e inflexibilidade organizacional, com resistência ao que é novo. Há uma cultura de incentivo ao individualismo, a segregação dos trabalhadores, o tratamento com pessoalidade e o apadrinhamento. Sentem que falta confiança, suporte, comunicação e reconhecimento do trabalho por parte gestão.

Para os oficiais de justiça a gestão não confia neles e os trata com preconceito e discriminação. Além de não fornecer suporte material suficiente, também não fornece apoio técnico jurídico nem emocional aos trabalhadores quando estes são processados pelos jurisdicionados em virtude da prática de algum ato de ofício.

Contam que a comunicação entre oficiais de justiça e gestão é difícil de acontecer. Dizem que a gestão dificulta ou ignora a participação deles nas tomadas de decisões sobre o seu próprio trabalho, tomando decisões de maneira arbitrária. P1 fala sobre a pressão que sentiu quando a gestão decidiu mudá-la de região: “Me chamaram mais um monte de gente, jogou um papel e falou: - Escolhe outra. A mais próxima da minha casa era 30Km e eu comecei a

chorar. Eu tive crise de choro na frente de todo mundo! [...] Porque eu não posso falar nada! Eu não posso falar que eu não quero”.

Ademais, os oficiais de justiça contam que o seu trabalho não é valorizado pelos gestores e que estes os tratam com desumanidade. Uma das participantes diz: “... eles pensam que a gente é máquina. [...] E eles só querem que a gente produza. Eles não vêem a gente como pessoa.” (P12).

Já a relação com os magistrados e analistas judiciários varia de acordo com a personalidade de cada pessoa. Mas, em regra, essas relações também são caracterizadas pela desconfiança, ausência de cooperação, falta de comunicação e pelo não reconhecimento do trabalho.

Quanto aos magistrados, os oficiais de justiça comentam que muitos deles preferem manter-se distantes e não facilitam a comunicação. P11 sintetiza como é a relação entre eles dizendo: “Então, não tem nem relação né? (risos) É eles mandando e nós obedecendo”. Outra participante comenta sobre a falta de cooperação dos magistrados com o trabalho do oficial de justiça: “Aí quer que a gente faça. Faça como? Me dá o ingrediente pra eu fazer a comida. Sabe, eles não têm, assim, a preocupação disso. Eles dão a ordem e não querem nem saber como que vai ser feita. Você se vira!” (P1).

Sobre os analistas judiciários, os oficiais de justiça dizem que são tratados pela maioria deles com preconceito e discriminação, o que acaba gerando competitividade no contexto de trabalho. A participante P2 fala sobre a visão que os analistas judiciários têm dos oficiais de justiça: “há esse preconceito com relação a nós e uma visão doente de que nós não trabalhamos e ganhamos muito”. Outro oficial de justiça comenta sobre a inquietação dos analistas judiciários diante da flexibilidade de horário e da autogestão do trabalho pelo oficial de justiça: “há muita disputa e rivalidade nesse sentido, até porque realmente o nosso trabalho é flexível não é um trabalho fiscalizado como o deles” (P3).

Os oficiais de justiça também alegam que falta cooperação e comunicação por parte dos analistas judiciários. Reclamam que, ao emitirem os mandados judiciais, os analistas judiciários não colocam todas as informações necessárias ao cumprimento da ordem judicial, como por exemplo, nome ou endereço completo das partes, descrição do despacho ou decisão judicial. Isso dificulta ou inviabiliza o trabalho dos oficiais de justiça.

Diferentemente, a relação dos oficiais de justiça com os seus pares é, no geral, de cooperação, diálogo, respeito e confiança, embora tenham pouco contato uns com os outros. Quando eles precisam de algum auxílio, recorrem aqueles com quem têm mais afinidade. Dizem que há o reconhecimento do trabalho pelos colegas, mas apenas quando eles ficam

sabendo do bom trabalho realizado ou quando eles participam diretamente da diligência. Caso contrário, o bom trabalho fica oculto, o que dificulta ser reconhecido pelos pares. Nesse sentido é a fala de P12: “Não vejo, assim, que colega reconhece o meu trabalho, até porque eles nem sabem qual é o trabalho que eu estou fazendo. Só quando é esses complicados, né? Mas eles não sabem o que eu estou fazendo.”

Na interação com os advogados e jurisdicionados, os oficiais de justiça afirmam que a cooperação varia conforme o interesse pessoal deles. Quando o ato processual gera vantagem para os advogados e jurisdicionados, eles cooperam, mas quando a ordem judicial lhes é prejudicial, eles dificultam o cumprimento do mandado.

Em relação aos trabalhadores de outros órgãos públicos, a comunicação, a confiança e a cooperação também são relativas. Elas variam de acordo com o órgão público, o conteúdo do mandado e as pessoas envolvidas.

Com os porteiros de condomínios, os oficiais de justiça dizem que encontram algumas resistências. Os porteiros costumam omitir informações ou impedir a entrada dos oficiais de justiça a pedido dos moradores. O medo de sofrer retaliações ou de perder o emprego é o argumento utilizado por eles para justificar esses comportamentos não cooperativos.

Quanto aos policiais militares, os oficiais de justiça alegam que eles sempre cooperam. Porém, reclamam que a polícia militar demora para chegar ao local da diligência, o que, não raras vezes, frustra a execução do mandado ou os coloca em situação de risco.

Diante de todo o exposto, conclui-se que a organização do trabalho dos oficiais de justiça apresenta-se como precária, pois coloca o trabalhador em situação de vulnerabilidade, risco e degradação do trabalho. Possui peculiaridades que constituem fontes geradoras de constrangimentos que podem gerar riscos ocupacionais e afetar a subjetividade, identidade, personalidade e saúde dos trabalhadores.

Discussão

Como visto, a organização do trabalho dos oficiais de justiça deste órgão do Poder Judiciário estadual da Região Centro-Oeste do Brasil mostrou-se precarizada. A precarização do trabalho dos oficiais de justiça também foi identificada em outros estudos científicos realizados (Machado et. al, 2019; Dias et. at., 2020; Merlo et. al, 2012; Anunciação, 2015; Bragioni, 2020; Dalanhol et. al, 2017; Pereira, 2005; Pereira e Assunção, 2007; Marques, 2010). Além de precarizada, ela se distingue da organização do trabalho dos demais trabalhadores judiciários e é particular em termos teóricos, desafiando a própria psicodinâmica do trabalho.

Moreira (2019) observou que os oficiais de justiça portugueses também revelaram uma percepção negativa quanto às suas condições de trabalho. A falta de recursos materiais e humanos, e as condições precárias de infraestrutura são alguns dos fatores que desmotivam esses trabalhadores.

Em relação a informatização do trabalho, outros estudos científicos também verificaram uma inadequação da organização do trabalho às novas exigências tecnológicas (Dias et. al, 2020; Freitas, 2013; Netto et. al., 2021). Para Dejours (2007) o processo de mecanização, robotização e do uso de tecnologias da informação pode ser importante para diminuir as obrigações mecânicas, o trabalho repetitivo e monótono, as tarefas de manutenção e a relação direta do trabalhador com os perigos advindos do trabalho. No caso dos oficiais de justiça, o trabalho informatizado pode trazer vantagens importantes, como reduzir gastos com deslocamentos e evitar riscos contra a vida ou integridade física e patrimonial dos trabalhadores.

Sobre a falta de acesso ao processo judicial eletrônico, Freitas (2013) observou que os oficiais de justiça trabalhistas também têm estado muito distantes dos autos, e que isso é consequência do trabalho de campo e do excesso de mandados que mantém o oficial sempre distante do Fórum. Entretanto é importante lembrar que estar distante do Fórum é parte fundamental do trabalho real do oficial, que o desloca para uma categoria de trabalhadores muito específica dentro do Judiciário e que é ignorada pela instituição. Para Freitas (2013), o oficial de justiça deveria sim consultar os autos com frequência e acompanhar as consequências de suas diligências e certidões, o que aumentaria a eficiência do trabalho.

No mesmo sentido, Netto et. al. (2021) afirmam a importância de conceder aos oficiais de justiça acesso, mesmo que mínimo, não só ao processo judicial eletrônico, mas também a sistemas informatizados como o Sistema Nacional de Integração de Informações em Justiça e Segurança Pública -INFOSEG e o Sistema de Informações Estatísticas do Sistema Penitenciário brasileiro - INFOPEN. Para esses autores isto contribuiria para a aceleração do cumprimento de diversos atos processuais típicos dos oficiais de justiça.

A falta de obediência às normas ergonômicas no contexto de trabalho dos oficiais de justiça também foi identificada por outros autores (Silva et. al., 2019; Martins et. al., 2019; Alberti e Esmero, 2019). Para Dejours e Abdoucheli (1994) a falta de ergonomia no trabalho ocasiona principalmente doenças no corpo, mas estas podem conduzir o trabalhador também ao adoecimento mental. Nesse sentido, é preciso que as instituições estejam atentas a essa questão (Ferreira, 2011).

Em relação ao ambiente interno de trabalho, outros estudos científicos também identificaram a falta de espaços para a discussão coletiva sobre questões relacionadas com o

trabalho, tanto dentro quanto fora do edifício do Fórum (Vale, 2017; Merlo et. al, 2012; Pereira, 2005). Essa falta de lugares de fala e escuta constitui um complicador para gerar laços de confiança, cooperação e reconhecimento do trabalho (Dejours, 2012b).

Segundo Dejours (2012b, 2015b), os espaços de discussão coletiva são locais onde os trabalhadores podem falar e ouvir a respeito do trabalho, confrontando opiniões, identificando os impasses da organização do trabalho, desvelando o trabalho em si e as estratégias defensivas coletivas. Eles são importantes para permitir a comunicação franca, estreitar os laços de confiança e cooperação, permitindo aos trabalhadores explicitar o trabalho, o que facilita o seu reconhecimento tanto pelos pares quanto pelos superiores hierárquicos.

Organizações que não possuem espaços para discussões coletivas sobre o trabalho impossibilitam os trabalhadores de: a) perceber a diferença entre trabalho prescrito e real; b) desvelar as armadilhas da organização do trabalho; c) proteger-se de situações que provoquem alienação; d) ressignificar suas vivências de trabalho; e) buscar cooperação, por meio da escuta equitativa e da confiança no grupo; f) obter o reconhecimento do trabalho. Além de uma reflexão do trabalho, os espaços de discussão coletiva podem propiciar ao trabalhador uma ação transformadora (Fleury e Macêdo, 2015).

Quanto ao ambiente externo de trabalho, estudos científicos têm detectado a presença de insalubre e periculosidade no trabalho dos oficiais de justiça, que estão constantemente expostos ao calor, ao sol, ao contágio de doenças, ao estresse ocasionado pelo trânsito, e aos riscos de violência (Pereira, 2005; Merlo et. al., 2012; Machado et. al., 2019; Simões et. al.; Brangioni, 2020). Estes resultados estão de acordo com os achados do estudo em tela.

Brauner (2016), ao pesquisar sobre a segurança dos oficiais de justiça do Tribunal Regional do Trabalho da 10^a Região, verificou que praticamente todos os trabalhadores por ele entrevistados já passaram por alguma situação de tensão, ameaça ou risco durante o trabalho. Machado et. al., (2019), ao estudar o trabalho dos oficiais de justiça federais, identificou que 88,6% dos participantes não se sentiam seguros durante o exercício da função, sendo que 73,9% já sofreram algum tipo de violência física ou verbal, e 45,5% sofreram violência patrimonial, tendo bens danificados, furtados ou roubados durante o exercício de sua atividade profissional.

No mesmo sentido, pesquisa com oficiais de justiça mineiros constatou que 65,7% sofreram algum tipo de acidente ou agressão, 81,7% sentiram-se ameaçados e 18,8% foram efetivamente agredidos no exercício da função. Completando esses elevados números, 63,8% tiveram bens danificados e 38,8%, tiveram bens roubados quando cumpriam seu trabalho (Merlo et. al, 2012). Segundo Machado et. al. (2019) dentre os fatores que mais contribuem

para a insegurança no exercício da função estão: o trabalho solitário, a falta de equipamentos de segurança e proteção, e a violência urbana.

Além da alta periculosidade, uma das principais características do trabalho dos oficiais de justiça é o de ser solitário (Merlo et. al., 2012; Pereira, 2005). Para Dejourns (2011-a), o trabalho solitário torna o trabalhador vulnerável. Por esse motivo é importante que os trabalhadores possam unir-se com confiança e de maneira cooperativa. Coletivamente os trabalhadores pensam sobre a melhor maneira de arbitrar as contradições e de acertar as dificuldades e constrangimentos impostos pela organização do trabalho. Criam regras de ofício e regras de convivência que possibilitam o enfrentamento do real do trabalho, sem correr o risco de adoecer.

Em relação às tarefas realizadas pelos oficiais de justiça, os resultados desta pesquisa identificaram que elas são classificadas como simples e complexas, e que são divididas entre equipes e grupos específicos. Essa forma de classificação e divisão das tarefas também foi descrita em outros órgãos jurisdicionais. Entretanto, cada tribunal parece ter sua forma própria de organizar o trabalho e dividir as tarefas (Anuniação, 2015; Pereira, 2005).

Na mesma linha dos resultados aqui apresentados, outros estudos científicos também notaram que os mandados de imissão na posse, penhora e remoção, despejo, busca e apreensão de menores, separação de corpos e prisão são considerados complexos, pois demandam mais tempo para sua execução e maior mobilização de competências e habilidades, tais como, jogo de cintura e equilíbrio emocional (Machado et. al, 2016; Pereira e Assunção, 2007; Pereira, 2005). Entretanto, este estudo traz uma importante inovação ao considerar os mandados de execução, que incluem realizar citação, penhora, avaliação e intimação em atos contínuos, também como tarefa complexa.

Em relação à capacitação dos trabalhadores, outros estudos científicos também identificaram negligência institucional no treinamento, aperfeiçoamento e desenvolvimento dos oficiais de justiça, tanto no início quanto ao longo da carreira (Anuniação, 2015; Machado et. al., 2019; Merlo et. al, 2012). Amorim (2018) chama a atenção para o fato de que os oficiais de justiça até aprendem com o tempo como fazer o trabalho e o executam bem, mesmo sem a devida capacitação.

Outros estudos científicos também tem indicado que os oficiais de justiça têm liberdade e autonomia no trabalho, podendo planejar e organizar toda a logística e os meios necessários ao cumprimento da ordem judicial da forma que acharem mais conveniente e oportuna (Merlo et. al., 2012; Pereira, 2005; Anuniação, 2015). Para Dejourns (2012), ter liberdade e autonomia

para usar a sua inteligência de forma a adaptar-se para o trabalho real é algo imprescindível para a efetivação do trabalho e para a manutenção da saúde mental dos trabalhadores.

Sobre a flexibilidade de horário, esta parece ser uma condição típica do trabalho dos oficiais de justiça, pois ela também foi encontrada em outros estudos científicos realizados com esta categoria profissional (Vale, 2017; Merlo et.al, 2012; Anunciação, 2015; Brangioni, 2020; Pereira, 2005; Pereira e Assunção, 2007). Segundo Dias et. al. (2020), apesar dos oficiais de justiça não terem um horário fixo de trabalho, eles não recebem horas extras quando o trabalho é realizado fora do horário de expediente forense, o que torna a sua carga de trabalho muito superior à de um funcionário público comum. Além disso, considera tratar-se de uma clara violação dos direitos trabalhistas e, conseqüentemente, dos direitos humanos. Isso contribui para a exploração do trabalho pela instituição.

Quanto as indenizações de locomoção, outros estudos científicos também identificaram dificuldades no pagamento desses valores aos oficiais de justiça (Anunciação, 2015; Brito, 2008; Pereira, 2005). Anunciação (2015), ao estudar os oficiais de justiça do Tribunal de Justiça do Tocantins, observou que os valores das indenizações de locomoção não são atualizados no prazo legal e que, quando ocorrem, são insuficientes para acompanhar a inflação, o preço do combustível, a manutenção do veículo etc.

Esses resultados condizem com os encontrados na pesquisa de Brito (2008), na qual os oficiais de justiça relatam que não são ressarcidos ou indenizados adequadamente pelo Estado quando cumprem mandados da assistência judiciária. Pereira (2005) também aponta que o uso do automóvel particular proporciona a vantagem da rapidez e da autonomia para realizar o trabalho, mas, por outro lado, gera custos com estacionamento, com “guardador” de carros e combustível, onerando o oficial mineiro, já que a instituição não garante o completo ressarcimento dessas despesas.

Perceber indenização de locomoção como remuneração parece ser algo que ocorre apenas com os oficiais de justiça do estudo em tela, pois isso não foi identificado em outras pesquisas científicas. Isso parece ser uma consequência da forma como o processo de recompensar pessoas é estabelecido nesta instituição, que proporciona a exploração do trabalho, na medida em que os trabalhadores deixam de gozar de seus direitos trabalhistas (férias, aposentaria, licença médica e licença prêmio) para não sofrerem prejuízo financeiro.

Sobre o sistema hierárquico, outros estudos científicos também informam que não há hierarquia entre oficiais de justiça, mas apenas entre eles, gestores e magistrados (Barbato, 2018; Assunção, 2015; Merlo et. al., 2012; Pereira, 2005). Porém, o inconformismo com a

forma como o cargo de chefia é ocupado aparece apenas na pesquisa em tela. Provavelmente isso diz respeito a cultura organizacional e a forma de gestão que ocorre dentro desta instituição.

Quanto as relações de trabalho, estudos científicos têm demonstrado que a interação dos oficiais de justiça com os gestores e juízes é marcada pela desconfiança, falta de cooperação, falta de comunicação e não reconhecimento do trabalho (Vale, 2017; Merlo et. al, 2012; Pereira & Assunção 2007; Pereira, 2005). Pereira (2005) observou que os oficiais de justiça mineiros recebem um tratamento desumano por parte da gestão, pois sentem que são tratados apenas como “peças de uma engrenagem” e não como pessoas, o que corrobora com os achados do estudo em tela.

Merlo et. al. (2012) verificaram que praticamente não ocorrem contatos diretos entre juízes e oficiais de justiça federais. Assim, estes se sentem sem possibilidades de construir referências sobre a qualidade de seu trabalho, sem condições de buscar amparo para as situações inesperadas que ocorrem em seu dia a dia, sem conseguir dar visibilidade às tarefas realizadas que demandam tempo e muito desgaste psíquico, dificultando o reconhecimento.

Para Dejours (2012b), cooperação, confiança, comunicação e reconhecimento do trabalho estão interligados. Para que haja cooperação é importante que cada trabalhador compreenda e conheça a maneira como os outros trabalham. Porém, o trabalho implica em transgressões ao prescrito que, na maioria das vezes, fica encoberta. Assim, para que os demais trabalhadores compreendam como o sujeito respeita as regras do trabalho e também se afasta delas, ele deve mostrar explicitamente como faz. Tornar visível aqui não é dar total transparência, mas encontrar uma forma de comunicar a maneira de trabalhar que seja inteligível para os demais. A comunicação direta, a demonstração, a ostentação, a dramaturgia, fazem parte dessa exposição do modo operatório do trabalhar (Dejours, 2012b).

Mas essa visibilidade do trabalho implica riscos para o trabalhador, pois ele irá revelar sua engenhosidade, suas transgressões ao trabalho prescrito, suas imperícias, e que podem ser utilizadas contra ele mesmo. Logo, para que o trabalhador revele os segredos do seu trabalho, é necessário que haja confiança na lealdade tanto dos colegas quanto dos chefes (Dejours, 2012b). A confiança é “uma dimensão irreduzível do trabalho, da qualidade, da segurança e da seguridade” (Dejours, 2011a). Ela exerce o papel de estabilizar as relações de trabalho, garantindo o diálogo aberto e não punitivo (Guimaraes e Macêdo, 2015). Quando não há confiança, cooperação e comunicação, a dinâmica do reconhecimento do trabalho também fica prejudicada.

Para Dejours (2011a) o descrédito ou a falta de reconhecimento do trabalho por parte da hierarquia pode ser uma estratégia de defesa utilizada pelos gestores para lutar contra o seu

próprio sofrimento diante da precariedade das condições de trabalho que proporcionam aos trabalhadores. Isso porque o reconhecimento das contribuições individuais específicas a organização do trabalho implica o reconhecimento da imperfeição da ciência e da técnica, das normas e procedimentos prescritos, das falhas organizacionais, e do recurso indispensável a contribuição dos trabalhadores para fazer funcionar o processo de trabalho, que é a inteligência astuciosa, quase sempre transgressiva. Reconhecer o trabalho de seus funcionários é reconhecer a existência de suas próprias falhas e incapacidades.

Sobre a relação dos oficiais de justiça com os demais auxiliares da justiça - incluindo os analistas judiciários – outras pesquisas científicas, além dessa, têm apurado que a interação é marcada pela desconfiança, falta de cooperação, falta de comunicação e falta de reconhecimento do trabalho (Vale, 2017; Brangioni, 2020). Os auxiliares da justiça não respeitam a função do oficial de justiça e até os desprestigiam (Merlo et. al., 2012; Brangioni, 2020).

Sobre as interações com os pares, estudos científicos têm constatado que há confiança, comunicação e cooperação entre os oficiais de justiça, o que está de acordo com os resultados desta pesquisa. Entretanto, Merlo et. al (2012) e Marques (2010) esclarecem que o modo solitário do trabalho do oficial de justiça dificulta a interação social com a criação de laços de confiança e cooperação, a visibilidade do trabalho e os debates sobre ele. Diante disso, o reconhecimento do trabalho pelos pares torna-se difícil de acontecer (Dalanhol et. al, 2017).

Segundo Dejours (2011a) a falta de reconhecimento do trabalho pelos pares pode gerar uma crise de identidade, pois o trabalhador não vê sentido no trabalho e, por isso, não consegue ressignificar o seu sofrimento em prazer. Isto pode levá-lo ao adoecimento mental.

Estudos científicos também têm verificado que a cooperação dos advogados e jurisdicionados com o trabalho do oficial de justiça é relativa, o que está em acordo com os resultados da pesquisa em tela. Segundo Vale (2017), quando a decisão judicial é desfavorável ao jurisdicionado, a relação entre ele e os oficiais de justiça costuma ser conflituosa e permeadas por violência física e psicológica, perseguições ao servidor e constrangimentos diversos.

De acordo com Pereira (2005) interagir com as partes, principalmente os réus, implica obstáculos bem peculiares, notados nas suas atitudes de subterfúgios frente ao confronto com a Justiça. Eles tentam impedir o cumprimento do mandado fugindo, simulando ou dissimulando, ocultando-se, ignorando os prazos, tratando o oficial de justiça com indiferença ou hostilidade, ameaçando-o ou intimidando-o, ou ainda usando do apelo emocional para mobilizar empatia e obter a desistência do ato. Ocorre de o réu, muitas vezes, mudar a placa indicativa do número

da residência, numa tentativa de “driblar” a Justiça e ganhar mais tempo (Pereira e Assunção, 2017).

Essa falta de cooperação é justificada pela existência de um conflito de interesse: o oficial de justiça objetiva executar a ordem judicial, enquanto as partes e seus advogados objetivam impedir a execução do mandado. Ter que lidar com a falta de cooperação, neste caso, parece ser algo inerente à função de quem opera com poder de coerção em conflitos.

Por outro lado, Pereira e Assunção (2007) afirmam que quando a decisão judicial é favorável ao jurisdicionado, estes cooperam e tratam bem o oficial de justiça, oferecendo-lhes cafezinho, sendo bem receptivos e criando laços de confiança. Alguns tornam-se "informantes", auxiliando o oficial de justiça nas buscas de pessoas e na localização de endereços.

Quanto aos policiais militares, pesquisas científicas confirmaram que a relação deles com os oficiais de justiça é de cooperação, mas que há demora para a sua chegada ao local da diligência (Colpani, 2020). Brauner (2016) esclarece que a polícia militar apresenta sobrecarga de trabalho e que nem sempre está a pronta disposição para atender os chamados dos oficiais de justiça. Sugere como uma solução razoável para esse problema a criação de equipes de agente de segurança próprios da instituição judiciária para acompanhar os oficiais de justiça em suas diligências complexas e que envolvem risco.

Não foram encontrados outros estudos científicos que trataram da relação dos oficiais de justiça com servidores públicos de outros órgãos nem com os porteiros de condomínios. Entretanto, estas relações não são exclusivas do grupo ora estudado, visto que essas interações sociais são comuns à categoria dos oficiais de justiça, independentemente da esfera de atuação.

Em síntese, a organização do trabalho dos oficiais de justiça, independentemente do órgão a que estão vinculados, apresenta-se precária. Segundo Fleury e Macêdo (2015) a precariedade das condições e relações de trabalho pode ser fonte geradora de tensões e constrangimentos capazes de desestruturar a vida psíquica dos trabalhadores.

Considerações finais

Considera-se que este estudo atendeu aos objetivos propostos ao descrever a organização do trabalho dos oficiais de justiça de um órgão estadual do Poder Judiciário da Região Centro-Oeste do Brasil. A abordagem teórico-metodológica da Psicodinâmica do Trabalho foi adequada ao propiciar uma análise detalhada das condições e das relações de trabalho desta categoria profissional.

Considerando os resultados obtidos, o presente estudo evidenciou tratar-se de uma organização do trabalho caracterizada por condições e relações de trabalho bem peculiares e ao

mesmo tempo precárias e geradoras de riscos ocupacionais e constrangimentos que podem levar os trabalhadores ao adoecimento físico e mental. Apesar de serem considerados o *longa manus* do juízo, a forma como o trabalho está organizado diminui a importância do oficial de justiça no contexto judiciário e os coloca em situações de risco e de degradação do trabalho. Os oficiais de justiça estão invisíveis perante a gestão, que negligencia a dinâmica de suas necessidades, demandas, desejos e que não os acolhe, não os protege, e não se responsabiliza pelos atos de ofício, deixando-os desamparados e vulneráveis.

Diante disso, é necessária uma intervenção imediata nesta instituição para a promoção de ajustes organizacionais que possam trazer melhoria para das condições e relações de trabalho dos oficiais de justiça, evitando sofrimento e adoecimento. Sugere-se a implantação nesta instituição de uma clínica psicodinâmica do trabalho para a promoção de espaços de discussão coletiva com os trabalhadores e gestores. O intuito é facilitar a compreensão sobre a organização do trabalho dos oficiais de justiça, estreitando os laços de confiança e cooperação, melhorando a comunicação, permitindo a criação de regras de ofício eficientes, e facilitando o reconhecimento do trabalho.

Apesar deste estudo ter contribuído para o avanço no entendimento da organização do trabalho dos oficiais de justiça, ele apresentou limitação. Esta foi ocasionada pela pandemia do COVID-19, que impôs o isolamento social, proibindo a aglomeração de pessoas em um mesmo ambiente. Isso impossibilitou a realização de espaços de discussão coletiva sobre o trabalho durante a fase de coleta de informações. Porém, esta limitação não prejudicou a pesquisa, já que as informações coletadas através das entrevistas individuais foram suficientes para compreender a atual organização do trabalho dos oficiais de justiça.

Observa-se a necessidade de serem realizados outros estudos científicos para analisar a organização do trabalho externo do oficial de justiça, ou seja, o trabalho realizado fora do edifício do Fórum, investigando suas peculiaridades em relação ao trabalho desempenhado por outros auxiliares da justiça e magistrados. Importante também investigar as relações de trabalho dos oficiais de justiça com os funcionários de outros órgãos públicos e com os porteiros de condomínios. Sugere-se ainda analisar se essa organização do trabalho, da maneira como está formatada, gera nos trabalhadores vivências de prazer-sofrimento e adoecimento mental. Também é importante a realização de estudos mais aprofundados envolvendo questões de gênero, informatização do trabalho e o labor durante a pandemia do COVID-19.

Referências

- Alberti, R., & Esmerio, J. R. (2019). Influência da ergonomia na realização da atividade laboral: aliança entre ergonomia, produtividade, saúde e qualidade de vida. *Contribuciones a la Economía*, (outubro). Recuperado de <https://www.eumed.net/rev/ce/2019/4/ergonomia-atividade-laboral.html>
- Anjos, F. B. (2013). Organização do trabalho. In O. F. Vieira, A. M. Mendes, A. R. C. Merlo (Orgs). *Dicionário Crítico de Gestão e Psicodinâmica do Trabalho*. Curitiba: Juruá
- Anuniação, J. O. (2015). *A justiça bate à porta: o papel do oficial de justiça na efetividade da prestação jurisdicional*. (Dissertação de Mestrado). Universidade Federal do Tocantins, Palmas, Tocantins, Brasil. Recuperado de <http://umbu.uft.edu.br/handle/11612/113>
- Barbato, L. N., Barbato, C. N., & Venancio, A. C. B. M. (2018, agosto). Impactos da criação das centrais de mandados à função dos Oficiais do TJSP. *Congresso Internacional de Administração*, Sucre, Bolívia. Recuperado de http://admpg2018.com.br/anais/2018/arquivos/06042018_090607_5b152d0fd9ed7.pdf
- Bona, J. H. F. (2020). Oficial de justiça: dificuldades e novos desafios durante a pandemia. *Revista do Tribunal Regional do Trabalho da 10ª Região*, 24(1), 64-72. Recuperado de <https://hdl.handle.net/20.500.12178/181213>
- Borges, L. O., Costa, M. T., Alves-Filho, A., & Falcão, J. (2015). Condições de trabalho. In P. F. Bendassoli, & J. E. BorgesAndrade (Orgs.), *Dicionário brasileiro de psicologia do trabalho e das organizações* (pp. 230). São Paulo: Casa do Psicólogo.
- Brangioni, A. M. (2020). *Prazer e sofrimento no trabalho: os impactos nas decisões dos Oficiais de justiça de uma comarca de Minas Gerais* (Dissertação de mestrado). Centro Federal de Educação Tecnológica de Minas Gerais, Belo Horizonte, Minas Gerais, Brasil.
- Brauner, L. B. D. A. (2016). *A segurança institucional do poder judiciário na proteção aos oficiais de justiça* (Monografia). Universidade do Sul de Santa Catarina, Brasília, Distrito Federal, Brasil. Recuperado de <https://repositorio.animaeducacao.com.br/handle/ANIMA/12177>
- Carneiro, F. N. G. (2018). A relevância socioambiental do oficial de justiça no sistema agroindustrial na comarca de Sousa-PB (Dissertação de mestrado). Universidade Federal de Campina Grande, Pombal, Pernambuco, Brasil. Recuperado de <http://dspace.sti.ufcg.edu.br:8080/jspui/handle/riufcg/3123>
- Colpani, C. F. (2020). *Ordem judicial da medida protetiva de afastamento do lar: apontamento dos principais obstáculos encontrados pelos oficiais de justiça do estado de Santa Catarina*. (Dissertação). Universidade Federal de Santa Catarina. Santa Catarina, Brasil. Recuperado de <https://repositorio.ufsc.br/handle/123456789/220451>
- Dalanhol, N. S., Freitas, C. P. P., Machado, W. L., Hutz, C. S., & Vazquez, A. C. S. (2017). Engajamento no trabalho, saúde mental e personalidade em Oficiais de justiça. *Psico*, 48 (2), 109-119. Recuperado de <https://doi.org/10.15448/1980-8623.2017.2.25885>
- Dejours, C. (1999). *Conferências Brasileiras: Identidade, reconhecimento e transgressão no trabalho*. São Paulo: Fundap

- Dejours, C. (2004). Subjetividade, trabalho e ação. *Revista Produção*, 3(14), 27-34. Recuperado de <https://doi.org/10.1590/S0103-65132004000300004>
- Dejours, C. (2011a). Da psicopatologia à psicodinâmica do trabalho. In S. Lancman; L. I. Sznelwar (Org.). Tradução de Franck Soudant. *Da psicopatologia à psicodinâmica do trabalho*. Rio de Janeiro: Fiocruz. Brasília: Paralelo 15.
- Dejours, C. (2011b). Para uma clínica da mediação entre psicanálise e política: a psicodinâmica do trabalho. In S. Lancman; L. I. Sznelwar (Org.). Tradução de Franck Soudant. *Da psicopatologia à psicodinâmica do trabalho*. Rio de Janeiro: Fiocruz. Brasília: Paralelo 15.
- Dejours, C. (2012a). *Trabalho Vivo, Tomo I, Sexualidade e Trabalho*. Brasília: Paralelo 15.
- Dejours, C. (2012b). *Trabalho Vivo, Tomo II, Trabalho e Emancipação*. Brasília: Paralelo 15.
- Dejours, C. (2015). Organização do trabalho e saúde mental: quais são as responsabilidades do manager? In K. B. Macedo. *O diálogo que transforma: a clínica psicodinâmica do trabalho*. Goiânia: Editora da PUC Goiás.
- Dejours, C., & Abdoucheli, E. (1994). Itinerário teórico em psicopatologia do trabalho. In C. Dejours, E. Abdoucheli, C. Jayet. *Psicodinâmica do trabalho: contribuições da Escola Dejouriana à análise da relação prazer, sofrimento e trabalho*. São Paulo: Atlas.
- Dias, J. P., Casaleiro, P., & Gomes, C. (2020). Os/as "invisíveis" da Justiça: as condições de trabalho dos/as oficiais de justiça em Portugal. *Culturas Jurídicas*, 7(18), 1-31. Recuperado de <https://doi.org/10.22409/rcj.v0i0.45751>
- Ferreira, M. C. (2011). A ergonomia da atividade pode promover a qualidade de vida no trabalho? Reflexões de natureza metodológica. *Rev. Psicol., Organ. Trab.*, 11(1). Recuperado de [http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1984-66572011000100002#:~:text=A%20Ergonomia%20da%20Atividade%20pode%2C%20portanto%2C%20promover%20a%20Qualidade%20de,para%20os%20ambientes%20organizacionais%20\(ex](http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1984-66572011000100002#:~:text=A%20Ergonomia%20da%20Atividade%20pode%2C%20portanto%2C%20promover%20a%20Qualidade%20de,para%20os%20ambientes%20organizacionais%20(ex)
- Fleury, A. R. D., & Macêdo, K. B. (2015). A clínica psicodinâmica do trabalho: teoria e método. In K.B. Macêdo, *O diálogo que transforma: a clínica psicodinâmica do trabalho*. Goiânia: Editora da PUC
- Freitas, M. A. (2013). O processo eletrônico e o Oficial de justiça. *Revista eletrônica*. Recuperado de https://juslaboris.tst.jus.br/bitstream/handle/20.500.12178/97237/2013_freitas_marcelo_processo_eletronico.pdf?sequence=1
- Guerra, M. H. T. D. S., Silva, R. R. D., Neto, Ranieri, T. R., & Gomes, Ú. C. (2020). Teletrabalho Estruturado na Administração Pública: A experiência do Tribunal Regional do Trabalho da 8ª Região. *Revista de Administração, Sociedade e Inovação*, 6(3). Recuperado de <https://repositorio.ufsc.br/bitstream/handle/123456789/222132/teletrabalho%20estruturado%20na%20administracao%20publica%20-%20rasi.pdf?sequence=1>

- Leite, J. V. *et al.* (2012). Qualidade de vida no trabalho no Cirque Du Soleil e na Semco: passado e futuro. In: A. M. Mendes; A. R. C. Merlo; C. F. Morrone; & E. P. Facas (Orgs.). *Psicodinâmica e clínica do trabalho: temas, interfaces e casos brasileiros*. Curitiba: Juruá.
- Machado, P. I., Stefano, S. R., Kuhl, M. R., & Campos, E. A. R. (2019). Fatores causadores de estresse: um estudo descritivo com os oficiais de justiça avaliadores federais. *Gestão & Regionalidade*, 35(103). Recuperado de <https://doi.org/10.13037/gr.vol35n103.4414>
- Martins, C. P., Santos, A. G. C., Silva, A. L. M., Lima, J., & Viana, A. B. (2019). A importância a ergonomia na saúde do trabalhador. *Mostra Interdisciplinar do curso de Enfermagem*, 4(2). Recuperado de <http://reservas.fcrs.edu.br/index.php/mice/article/view/3336>
- Marques, A. (2010). *Vivência de prazer e sofrimento dos oficiais de justiça numa instituição pública do Distrito Federal* (Monografia). Universidade de Brasília, Brasília, Distrito Federal, Brasil.
- Merlo, Á. R. C., Dornelles, R. A. N., Bottega, C. G., & Trentini, L. (2012). O trabalho e a saúde dos oficiais de justiça Federal de Porto Alegre. *Cadernos de psicologia social do trabalho*, 15(1), 101-113. Recuperado de <https://doi.org/10.11606/issn.1981-0490.v15i1p101-113>
- Mesquita, S. M. M. (2018). *A vida pela vida: o trabalho dos profissionais do serviço de atendimento móvel de urgência – 192: uma leitura da psicodinâmica do trabalho* (Tese de doutorado). Pontifícia Universidade Católica de Goiás, Goiânia, Goiás, Brasil. Recuperado de <http://tede2.pucgoias.edu.br:8080/handle/tede/3943>
- Moreira, J. (2019). *As profissões jurídicas e a (re)organização judiciária: o estudo de caso dos oficiais de justiça* (Dissertação de mestrado). Instituto Superior de Ciências Policiais e Segurança Interna, Lisboa, Portugal. Recuperado de <http://hdl.handle.net/10400.26/30486>.
- Netto, R. M. R., Miranda, W. D., & da Silva Cavalcante, C. D. C. (2021). O oficial de justiça e a sociedade 4.0. *Research, Society and Development*, 10(11), e189101119454-e189101119454. Recuperado de <https://doi.org/10.33448/rsd-v10i11.19454>
- Novelino, M., & Cunha, D., Jr. (2018). *Constituição Federal*. Salvador: Editora JuspoVm.
- Pereira, P. V. A. (2005). *Uma contribuição ao estudo das emoções no trabalho: o caso dos oficiais de justiça avaliadores do judiciário mineiro* (Dissertação de mestrado). Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte, Minas Gerais, Brasil. Recuperado de <http://hdl.handle.net/1843/ECJS-72ZQ54>
- Pereira, P. V. A., & Assunção, A. A. (2007). Trabalho e emoção: o caso dos oficiais de justiça. *Pesquisas e Práticas psicossociais*, 2(1), 96-105. Recuperado de <https://www.ufsj.edu.br/portal2-repositorio/File/revistalapip/11artigo.pdf>
- Pires, J. C. D. S., & Macêdo, K. B. (2006). Cultura organizacional em organizações públicas no Brasil. *Revista de Administração Pública*, 40(1), 81-104. Recuperado de <https://www.scielo.br/j/rap/a/8tWmWPZd8jYbQvDMkzkdcGx/?format=pdf&lang=pt>

- Sá, T. (2010). Precariedade e trabalho precário: consequências sociais da precarização laboral. *Revista de Ciências Sociais*, 7, 91-105. Recuperado de <https://doi.org/10.4000/configuracoes.203>
- Silva, V. M. L., Gracini, R. B., Melo, J. C. C. B., Tavares, P. H. B., Geribello, R. S., & Amarante, M. S. (2019). A correlação entre ergonomia e saúde ocupacional. *Revista Pesquisa e Ação*, 5(1), 109-126. Recuperado de <https://revistas.brazcubas.br/index.php/pesquisa/article/view/649>
- Simões, R. B., Reis Netto, R. M., & Miranda, W. D. (2021). Justiça e território: A percepção de oficiais de justiça sobre o risco inerente à prestação material da justiça. In R. M. Reis Netto; W. D. Miranda, & J. F. G. Reis, *Segurança Pública e Atividade de Inteligência: debates e perspectivas*. Ananindeua: CROM.
- Vale, K. C. R. (2017). *A dinâmica prazer e sofrimento relacionada ao trabalho de Oficiais de Justiça* (Monografia). Universidade Federal do Maranhão, Maranhão, Brasil. Recuperado de <https://monografias.ufma.br/jspui/handle/123456789/3037>
- Vargas, F. B. (2016). Trabalho, emprego, precariedade: dimensões conceituais em debate. *Cad. CRH*, 29(77). Recuperado de <https://doi.org/10.1590/S0103-49792016000200008>
- Xavier, E. M. (2021). O arranjo de governança na Política Judiciária de Solução de Conflitos e a inclusão do oficial de justiça como ator interno no âmbito conciliatório. *VIII Encontro Brasileiro de Administração Pública*, Brasília, Distrito Federal, Brasil. Recuperado de <https://sbap.org.br/ebap/index.php/home/article/view/74>

ARTIGO 3

Entre o prazer e o sofrimento no trabalho: o caso dos oficiais de justiça

Lorena Rodrigues Lourenço^I; Kátia Barbosa Macêdo^{II}

I. Pontifícia Universidade Católica de Goiás, Goiás, Brasil.

II. Pontifícia Universidade Católica de Goiás, Goiás, Brasil

Resumo

O objetivo deste estudo foi analisar as vivências de prazer-sofrimento dos oficiais de justiça de um órgão estadual do Poder Judiciário da Região Centro-Oeste do Brasil. Trata-se de um estudo de caso de caráter descritivo e exploratório fundamentado na Psicodinâmica do Trabalho. Foram realizadas entrevistas individuais com 12 oficiais de justiça, e as informações obtidas submetidas a análise clínica do trabalho. Os resultados indicaram que os oficiais de justiça vivenciam prazer por terem um trabalho, por gostarem das tarefas que desempenham, por saberem que o seu trabalho é importante e por serem reconhecidos pela sociedade. A carga de trabalho, a liberdade e autonomia sobre o modo operatório e a flexibilidade de horário são percebidos pelos trabalhadores tanto como fonte de prazer quanto de sofrimento. As vivências de sofrimento estão relacionadas com a falta de infraestrutura física e tecnológica, insalubridade e periculosidade do trabalho, a impossibilidade de participar da tomada de decisões sobre o trabalho, as alterações arbitrárias no valor das indenizações de locomoção. Também se relacionam com a falta de comunicação, confiança, cooperação e reconhecimento do trabalho. Conclui-se pela necessidade de realizar ajustes organizacionais para amenizar o sofrimento no trabalho, evitando-se a possibilidade de adoecimento mental dos trabalhadores.

Palavras chaves: Oficial de justiça; Prazer-sofrimento; Psicodinâmica do trabalho; COVID-19;

Abstract

The objective of this study was to analyze the experiences of joy and pain of Bailiffs in a state body of the Judiciary in the Midwest region of Brazil. This is a descriptive and exploratory case study based on the Psychodynamics of Work. Documental analysis and individual interviews were carried out with 12 Bailiffs, and the information obtained was submitted to Clinical Analysis of Work. The results indicated that the Bailiffs experience joy arising from the fact that they are working, from the fact they enjoy the tasks they execute, through self-recognition and social recognition. The workload, the freedom and autonomy to work and the flexibility of hours are perceived by workers as both a source of joy and pain. The experiences of pain are

related to the lack of physical and technological infrastructure, the unhealthy and dangerous environment, the impossibility of participating in decision-making about work, arbitrary changes in the reimbursement of transportation costs. The experiences of pain are also related to the lack of communication, trust, cooperation or support on the part of managers, judges, justice assistants, lawyers, jurisdictions and building porters. They still suffer from the non-recognition of their work. It is concluded by the need to make organizational adjustments to alleviate suffering at work, avoiding the possibility of mental illness of workers.

Keywords: Bailiff; Psychodynamics of work; joy and pain; COVID-19;

Introdução

A palavra trabalho tem recebido múltiplos significados e sentidos ao longo do tempo (Tolfo e Piccinini, 2007). Fala-se de trabalho desde os primórdios da humanidade, mas seu conceito foi modificando à medida que a própria sociedade foi se transformando (Zanelli, et. al., 2014). Atualmente, o trabalho é visto como um elemento central na sociedade, pois além de proporcionar a subsistência humana, contribui para a constituição da identidade, da personalidade, da subjetividade e saúde mental das pessoas. Mas o trabalho constitui-se também como fonte inevitável de sofrimento (Dejours, 2012b).

Segundo Dejours e Abdoucheli (1994) todo trabalhador ao se deparar com o real do trabalho sofre, pois percebe que as prescrições que lhe foram dadas e o seu conhecimento prévio são insuficientes para realizá-lo. O desafio, então, não é tentar eliminá-lo, mas sim, definir ações suscetíveis de modificar o destino do sofrimento e favorecer sua transformação em prazer. Logo, o sofrimento diante do fracasso em lidar com o real do trabalho pode seguir dois caminhos distintos: o do sofrimento criativo e o do sofrimento patológico.

No sofrimento criativo o indivíduo mobiliza-se para a transformação do seu sofrimento em algo benéfico para ele mesmo. Para tanto, deve encontrar certa liberdade na organização do trabalho que ofereça margem de negociação entre as imposições organizacionais e o desejo do trabalhador (Dejours, 2012a; Dejours, 2012b). Quando o sofrimento pode ser transformado em criatividade, ele traz uma contribuição que beneficia a identidade e aumenta a resistência do sujeito ao risco de desestabilização psíquica e somática. Assim, o trabalho funciona como um mediador para o prazer e a saúde.

Por outro lado, o sofrimento patogênico “emerge quando todas as possibilidades de adaptação ou de ajustamento à organização do trabalho pelo sujeito, para colocá-la em concordância com seu desejo, foram utilizadas, e a relação subjetiva com a organização do

trabalho está bloqueada” (Dejours e Abdoucheli, 1994, p. 127). Neste caso, o sofrimento aumenta e o trabalhador adocece.

Assim, o trabalho representa um elemento paradoxal para o ser humano, pois ele pode ser tanto fonte de prazer quanto de sofrimento, de saúde ou de adoecimento (Dejours, 2004). Compreender o que constitui vivência de prazer ou de sofrimento para os trabalhadores possibilita identificar as adequações e distorções da organização do trabalho. Assim, é possível manter ou melhorar ainda mais os fatores que geram prazer, promovendo saúde, ou modificar os fatores que geram sofrimento, prevenindo o adoecimento mental.

No contexto do trabalho judiciário, observou-se que nos últimos sete anos houve um aumento considerável do número de trabalhadores vivenciando sofrimento e, conseqüentemente adoecimento mental (CNJ, 2019, 2020). Isso despertou o interesse pelo estudo sobre as vivências de prazer-sofrimento de uma das mais importantes categorias de trabalhadores judiciários: a dos oficiais de justiça.

Tratam-se de auxiliares da justiça que têm como função precípua a execução das ordens judiciais (Merlo et. al., 2012). Constituem-se, portanto, como *longa manus* do juiz, ou seja, a extensão do poder dos magistrados nas ruas para a entrega efetiva da prestação jurisdicional (Anúnciação, 2015).

Nos últimos 20 anos estudos científicos têm sido realizados com o intuito de compreender quais são as vivências de prazer-sofrimento dos oficiais de justiça diante da organização do trabalho. Observou-se que a remuneração, a autonomia, o autorreconhecimento, o reconhecimento pela sociedade, as relações de confiança e cooperação com os jurisdicionados, a boa comunicação entre os colegas, a flexibilidade de horário e a estabilidade profissional são fatores que geram satisfação nos trabalhadores (Marques, 2010). Porém, a sobrecarga, a pressão, a periculosidade do trabalho, a falta de comunicação com a gestão, a ausência de suporte institucional e o não reconhecimento do trabalho são fatores que geram sofrimento nesses trabalhadores, manifestados através de sentimentos de medo, tensão, tristeza e desvalia (Pereira, 2005; Pereira e Assunção, 2007; Brangioni, 2020; Marques, 2010).

Apesar da existência de todos esses estudos relevantes, até então não haviam pesquisas apurando as vivências de prazer-sofrimento dos oficiais de justiça do órgão estadual do Poder Judiciário campo do estudo em tela. Isto é o que conferiu ao presente estudo um caráter de originalidade. Assim, a realização desta pesquisa serviu para preencher essa lacuna existente na literatura.

O objetivo deste estudo, portanto, foi analisar as vivências de prazer-sofrimento dos oficiais de justiça de um órgão estadual do Poder Judiciário da Região Centro-Oeste do Brasil em face da organização do trabalho.

Método

Participantes

Participaram da pesquisa 12 oficiais de justiça de um órgão estadual do Poder Judiciário da Região Centro-Oeste do Brasil. Todos apresentavam formação de nível superior, sendo 8 mulheres e 4 homens. A média de idade dos participantes foi de 48,42 anos, e a média de tempo de serviço no cargo de oficial de justiça foi de 18,5 anos. Dentre os participantes, 9 trabalhavam na capital e 3 no interior do Estado.

A escolha dos participantes ocorreu de forma intencional, mas baseada nos seguintes critérios de inclusão: a) ser oficial de justiça; b) estar na ativa; c) ter mais de cinco anos no exercício do cargo; d) aceitar participar voluntariamente e gratuitamente do estudo; e) assinar o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE).

Procedimentos

A pesquisa teve aprovação da Comissão Nacional de Ética em Pesquisa – CONEP⁷ e foi realizada em duas etapas distintas: a pré-pesquisa e a pesquisa propriamente dita. Durante a fase da pré-pesquisa, foi realizado levantamento bibliográfico, análise documental e observações de campo, com o intuito de constituir uma demanda de pesquisa. A partir disso, verificou-se uma necessidade, por parte dos oficiais de justiça, de um estudo sobre as vivências de prazer-sofrimento no trabalho.

Durante a fase da pesquisa propriamente dita, foram realizadas entrevistas individuais com todos os participantes. Essas entrevistas foram gravadas, transcritas e submetidas a análise clínica do trabalho por três juízes, visando garantir a triangulação de dados, validade e fidedignidade. Os resultados encontrados foram validados pelo coletivo de trabalhadores em duas sessões de espaços de discussão coletiva.

Resultados e discussão

O objetivo deste estudo foi analisar as vivências de prazer-sofrimento dos oficiais de justiça de um órgão estadual do Poder Judiciário da Região Centro-Oeste do Brasil diante da

⁷ Parecer Consubstanciado n. 4536.954

organização do trabalho. Por questões didáticas, serão apresentados primeiramente os resultados sobre as vivências de prazer. Depois, serão expostas as situações que geram vivências tanto de prazer quanto de sofrimento. E, por fim, serão mostrados os resultados sobre as vivências de sofrimento.

a) O orgulho de trabalhar como oficial de justiça

De acordo com os oficiais de justiça, suas vivências de prazer estão relacionadas com o fato de terem um trabalho, de gostarem das tarefas que desempenham, de reconhecerem a importância do seu trabalho e de serem valorizados pela sociedade. Alegam que se sentem orgulhosos de desempenharem esse ofício.

Para eles, o simples fato de terem um trabalho é sinônimo de satisfação. Em tempos difíceis, como o período da pandemia do COVID-19, em que houve aumento considerável do desemprego, ter um trabalho e renda, por si só, é considerado por eles uma vivência de prazer.

De fato, as medidas de isolamento social realizadas por vários países, inclusive pelo Brasil, para retardar a disseminação da doença, afetaram quase 2,7 bilhões de trabalhadores, representando cerca de 81% da força de trabalho mundial (OIT, 2020). Os mais afetados foram aqueles que viviam na informalidade (Costa, 2020).

Nesse contexto, os oficiais de justiça, funcionários públicos com estabilidade, mantiveram seus empregos e remuneração mesmo nos momentos de *lockdown* ou isolamento social. Isto é visto por eles como algo muito satisfatório.

Em acordo com esses resultados, Brangioni (2020), verificou que 92,31% dos oficiais de justiça mineiros consideram como importante fator motivacional a estabilidade no trabalho. Merlo et. al. (2012) também identificaram que o salário (94,3%), a estabilidade (87,3%) e os benefícios oferecidos (42,2%) são fontes de prazer para os oficiais de justiça federais.

Os oficiais de justiça são unânimes em dizer que gostam das tarefas que desempenham. Sentem-se felizes e satisfeitos quando conseguem cumprir um mandado judicial em sua integralidade, contribuindo para a mediação e resolução dos conflitos, o andamento do processo e a efetiva entrega da prestação jurisdicional. Nesse sentido é a fala de um dos participantes.

O que me dá prazer é quando eu consigo realmente cumprir um mandado e que eu vejo na parte interessada a satisfação de realmente aquilo ali ter resolvido, sabe? [...] E eu vejo que existiam dificuldades ali que eu consegui resolver e dar aquele andamento e eu ver a felicidade da pessoa com a prestação jurisdicional que eu impulsionei, a felicidade dela, isso é o que me dá felicidade. (P5)

Outros estudos científicos confirmam essas informações, demonstrando que os oficiais de justiça sentem orgulho e gratificação com as tarefas que desempenham (Amorim, 2018; Brangioni, 2020). Vale (2017) constatou que a vivência de prazer que mais comparece nos oficiais de justiça maranhenses é a de ser essencial para que as demandas judiciais prossigam, assim como o sentimento de dever cumprido e a satisfação com o cumprimento das tarefas bem feitas.

Dalanhol et. al. (2017), ao analisarem o engajamento dos oficiais de justiça do Rio Grande do Sul no trabalho, perceberam que eles despedem esforços de modo persistente e com vigor para obter desempenho além do esperado. São dedicados e sentem-se absorvidos em seu trabalho de maneira prazerosa e desafiadora. Esses resultados estão de acordo com os encontrados nesta pesquisa.

Ao falarem sobre o seu trabalho, os oficiais de justiça reconhecem a importância dele para a entrega da prestação jurisdicional e orgulhando-se disso. Um dos participantes diz: “Acho que nós somos a força humana do tribunal. Se nós pararmos o tribunal para, né?” (P3).

No mesmo sentido, Marques (2010) verificou que os oficiais de justiça do Distrito Federal reconhecem a importância do seu trabalho, que é o de levar a justiça a todos, de servi-la com respeito, principalmente aos mais humildes. Pereira (2005), ao estudar as emoções dos oficiais de justiça mineiros, observou que eles se sentem “representantes da justiça”, expressão que evoca um significado que ultrapassa o de ser um simples “representante do juiz”.

Porém, Dejourns (2011) afirma que o autorreconhecimento do trabalho, por si só, não é suficiente para manter o equilíbrio psíquico. Para que haja transformação do sofrimento em prazer e uma construção de novos sentidos sobre o trabalho, é necessário que haja também o reconhecimento pelo outro, ou seja, pelos pares e superiores hierárquicos, que como será visto em momento oportuno, se apresentam ausentes no estudo em tela.

Os oficiais de justiça também sentem prazer quando são valorizados pela comunidade. Esclarecem que apesar de o reconhecimento por parte da sociedade ainda não ser o ideal, pois eles deveriam ser mais valorizados, o fato de ser respeitado como autoridade já é um elemento gerador de prazer. O reconhecimento do trabalho por parte da sociedade também foi observado em outros estudos científicos com oficiais de justiça (Merlo et. al., 2012; Pereira, 2005; Pereira e Assunção, 2007).

Pereira (2005) identificou em sua pesquisa com os oficiais de justiça mineiros que o reconhecimento social geralmente é expresso pelo bom relacionamento, confiança e receptividade que o público tem com os oficiais de justiça, que os auxilia até mesmo nas buscas por pessoas e endereços, e não apenas pelo respeito como autoridade, como foi visto nessa

pesquisa. O estudo realizado por Pereira e Assunção (2007), também com oficiais de justiça mineiros, demonstrou que esses trabalhadores se orgulham do reconhecimento externo que obtêm dos cidadãos, por serem vistos como “porta-vozes da justiça”, com importância social.

Contrariamente aos achados da pesquisa em tela e dos estudos acima citados, Brangioni (2020), ao estudar o trabalho dos oficiais de justiça mineiros, verificou que um dos fatores mais desmotivadores para eles é a falta de valorização pela sociedade. Trata-se de um estudo mais recente do que os realizados por Pereira (2005) e Pereira e Assunção (2007), indicando que provavelmente houve uma modificação da percepção da sociedade em relação ao trabalho do oficialato mineiro ao longo do tempo.

b) Entre o prazer e o sofrimento de trabalhar como oficial de justiça

Neste tópico serão apresentadas as vivências de prazer e de sofrimento relacionadas com a carga de trabalho, a liberdade e autonomia e a flexibilidade de horário. Tratam-se de situações que a depender da forma como são percebidas, geram satisfação ou constrangimentos para o trabalhador.

Quanto à carga de trabalho, os oficiais de justiça falam que sentem prazer quando têm uma quantidade de mandados adequada para cumprir. Ao executar as ordens judiciais eles sentem-se ativos, úteis e produtivos. Nesse sentido é fala de um dos participantes: “Acho bom, assim, tipo tirar lá a lista de mandados e eu ter uma lista grande de mandados e na semana seguinte ter zerado a lista e falar: - Ufa! Nossa! Fui produtivo!” (P3).

Quando eles não têm uma carga de trabalho, como ocorreu durante o período da pandemia do COVID-19, em que parte dos trabalhadores precisou ser afastada do trabalho, os oficiais de justiça sentem-se inúteis, improdutivos e angustiados. Um dos participantes fala sobre o sofrimento vivenciado durante o período da pandemia do COVID-19, quando não recebeu mandados: “Engraçado que nesse tempo aí da quarentena eu tenho visto que a falta de serviço me causa também um certo sofrimento. Me ver como pouco produtivo me dá uma certa aflição, sabe?” (P3)

Segundo Dejours (1994; 2012) a ociosidade é psicologicamente desequilibrante, pois quando não há trabalho, o sujeito fica impedido de ser produtivo e de se sentir útil. Além disso, as relações sociais ficam bloqueadas, o que veda qualquer possibilidade de reconhecimento do trabalho. Tudo isso interfere na constituição de própria identidade do trabalhador e na capacidade de se realizar no campo social por meio do trabalho.

Além da ociosidade, os oficiais de justiça também alegam sofrimento quando há sobrecarga de trabalho, ou seja, quando eles precisam cumprir mais de 150 mandados por mês.

Diante da sobrecarga eles ficam angustiados, preocupados, ansiosos e com medo de não conseguir executar todo o trabalho em tempo hábil.

Os trabalhadores alegam que para dar conta de cumprir todos os mandados eles precisam, muitas vezes, sacrificar a qualidade do trabalho, o que não é vantajoso nem para a instituição, nem para o oficial de justiça, já que eles gostam de entregar um trabalho bem feito e resolutivo. Um dos participantes fala sobre a angústia de querer efetivar a ordem judicial, mas não poder ser tão diligente diante da sobrecarga:

Às vezes eu acho que eu deveria fazer uma certidão até mais elaborada, sabe? E eu faço uma certidão mais porca mesmo, de qualquer jeito pra não perder tanto tempo certificando e poder ir pra rua cumprir o resto, porque se eu ficar certificando tudo bonitinho do jeito que eu quero não vou conseguir cumprir esses 200 mandados. [...] E muitas vezes devido a quantidade você até quer voltar no endereço e você não volta. Você fala: -Ah, vou devolver o mandado. E deixa vir de novo, porque se eu deixar pra ir no mesmo endereço eu não vou conseguir cumprir os outros mandados. (P10).

A sobrecarga intensifica-se quando há mandados complexos para cumprir, tais como, prisão, busca e apreensão de menor, despejo, imissão/reintegração de posse, condução coercitiva de menor infrator, afastamento do lar, prisão, penhora e avaliação. Os oficiais de justiça consideram que esses mandados são difíceis de serem cumpridos, pois, além da disponibilidade de tempo e de toda uma logística para a execução da ordem, mobilizam neles uma alta carga emocional que gera angústia, tristeza, estresse, ansiedade e medo. Uma das participantes fala da sensação que sente quando recebe um mandado de prisão: “Prisão é um que me dá soco no estômago direto, né?” (P6).

Esses resultados condizem com os achados em outras pesquisas realizadas com oficiais de justiça (Dias et. al., 2020; Merlo et. al., 2012). Machado et. al. (2019), ao estudarem os fatores que causam estresse no trabalho dos oficiais de justiça federais, apuraram que a sobrecarga é o principal deles e que dentre as tarefas consideradas mais desgastantes está o cumprimento dos mandados de imissão na posse (15,91%), penhora (43,18%) e remoção (30,68%). No mesmo sentido, estudos com oficiais de justiça mineiros identificaram que os mandados que mais geram sobrecarga e esgotamento emocional nesses trabalhadores são os de imissão/reintegração na posse, despejo e busca e apreensão de menor (Brangioni, 2020; Pereira e Assunção, 2017).

Pereira (2005), ao analisar a mobilização de emoções no trabalho dos oficiais de justiça de Minas Gerais, constatou que essas tarefas complexas geram sofrimento, mobilizando emoções negativas, como medo, sensação de injustiça e tristeza. Esses resultados estão de

acordo com os achados nesta pesquisa, que identificou sofrimentos como angústia, ansiedade e tensão diante de mandados complexos.

Quando há sobrecarga de trabalho e o trabalhador não consegue dar vazão as tensões, poderá haver um aumento da carga psíquica do trabalho e um consequente desequilíbrio psíquico, levando o trabalhador a um estado de fadiga, desprazer e até de patologia (Dejours, 1994a; Monteiro e Jacoby, 2013). “O aumento da carga de trabalho leva as patologias da sobrecarga e a uma ampliação do medo de não se conseguir gerir os constrangimentos que desorganizam e complicam invariavelmente a atividade de cada assalariado” (Dejours, 2012b, p. 91).

Assim como a carga de trabalho, a existência de liberdade e autonomia para gerir e executar o trabalho da maneira que entendem mais apropriada é percebida pelos oficiais de justiça como fonte de prazer, mas também de sofrimento. É fonte de prazer na medida em que eles se sentem satisfeitos em poder usar livremente sua inteligência diante do real do trabalho sem interferência ou controle da chefia.

Outros estudos científicos corroboram com esses resultados. Indicam que os oficiais de justiça se sentem felizes por poderem atuar da forma mais conveniente à realização do ato, sendo donos do seu próprio trabalho e da organização operacional e temporal, desde que respeitem as disposições legais pertinentes e mantenham a postura que a autoridade do cargo lhes confere (Santos, 2017; Dalanhol et. al., 2017; Pereira e Assunção, 2007).

Para Bona (2020), essa liberdade e autonomia que os oficiais de justiça têm para usar de todos os meios juridicamente corretos e legalmente previstos a fim de lograr êxito no cumprimento da ordem judicial está relacionada com a sua fé pública. É esta que garante a fidedignidade de suas ações.

Segundo Dejours (1994), um trabalhador que está autorizado pela organização do trabalho a lançar mão de sua inteligência inventiva, a expressar suas ideias e a utilizar suas habilidades para executar bem suas tarefas provavelmente sentirá prazer no que faz. O trabalho torna-se, então, “um meio de relaxamento, às vezes em tal ponto que, uma vez a tarefa terminada, o trabalhador se sente melhor que antes de tê-la começado” (Dejours, 1994, p. 24).

Por outro lado, a liberdade e autonomia também é percebida pelos oficiais de justiça como fonte de sofrimento, pois eles sentem-se inseguros diante da ausência de normas ou de prescrições sobre o modo operatório. Uma das participantes fala com indignação sobre as dificuldades que encontra ao cumprir mandados judiciais em que o magistrado não especifica como o oficial de justiça deve proceder: “Aí quer que a gente faça. Faça como? Me dá o ingrediente pra eu fazer a comida. Sabe, eles não têm assim a preocupação disso. Eles dão a

ordem e não querem nem saber como que vai ser feita. Você se vira!” (P1). Diante da falta de direcionamento, os oficiais ficam com medo de agir, pois qualquer erro é passível de punição.

Essa falta de normatização ou de orientação quanto ao modo operacional e o medo constante de cometer erros e ser punido também foi identificada em outros estudos científicos (Bona, 2020; Silva e Hendawy, 2018; Brangioni, 2020). Amorim (2018) verificou que essa falta de orientação sobre como conduzir os trabalhos é mais sentida quando o oficial de justiça é recém nomeado, levando o trabalhador a ir construindo sua prática por meio da tentativa e erro e pela observação e/ou aconselhamento de um colega mais experiente.

Para solucionar esse problema, Silva e Hendawy (2018) sugerem a criação de um padrão de procedimentos para o trabalho do oficial de justiça. Ressaltam que o ideal seria ter uma lei nacional que positivasse e padronizasse os procedimentos, observando-se as especificidades das justiças especializadas, sem se afastar da natureza executiva e da inteligência que a função e o seu desempenho requerem.

Esse também é o entendimento de Bona (2020), que defende a criação de um padrão de procedimentos a nível nacional, a fim de que o oficial de justiça possa exercer tão árdua função de forma consciente e tranquila. Entende que isso poderia amenizar o sofrimento dos trabalhadores quanto à insegurança e o medo de cometer erros.

Em síntese, o que os oficiais de justiça relatam é que ter muita liberdade e autonomia quanto ao modo operatório gera sofrimento e que ter um mínimo de normas regulamentando o modo operatório poderia amenizá-lo. Ocorre que estes resultados vão de encontro com o que preconiza a teoria Psicodinâmica do Trabalho. Para Dejours (2012), liberdade e autonomia deveriam levar o trabalhador a vivências de prazer, e não de sofrimento. Ademais, ele entende que procedimentos padronizados geralmente engessam o modo operatório, impedindo o trabalhador de fazer uso de sua inteligência astuciosa diante do real do trabalho, que é imprevisível. Diante dos resultados destas pesquisas, é importante repensar a teoria Psicodinâmica do Trabalho neste aspecto.

Sobre a flexibilidade de horário, os oficiais de justiça entendem que ela também é fonte tanto de prazer quanto de sofrimento. Por um lado, os oficiais de justiça relatam que gostam de poder organizar o horário de trabalho conforme sua conveniência e disponibilidade, ainda que tenham que trabalhar aos sábados, domingos, feriados ou fora do horário de expediente forense. Eles percebem essa flexibilidade de horário como um benefício, pois lhes permite realizar outras atividades concomitantemente ao trabalho, como resolver problemas pessoais, estudar etc. Esse é considerado um motivador que mantém os oficiais de justiça neste cargo.

Essa satisfação em ter uma jornada de trabalho flexível também foi identificada em outros estudos científicos (Vale; 2017, Merlo et. al., 2012; Anunciação, 2015). Brangioni (2020), em sua pesquisa com os oficiais de justiça mineiros, verificou que 100% dos respondentes reportaram a flexibilidade como principal fator motivacional no trabalho.

Por outro lado, os oficiais de justiça veem a flexibilidade de horário também como gerador de sofrimento, pois ter que trabalhar aos sábados, domingos, feriados ou fora do horário de expediente forense inviabiliza o convívio com a família e amigos.

O oficial de justiça hoje ele é o único servidor que ele realmente não pode ter uma vida social ativa, porque hoje a gente... eu digo que a gente é escravo do Poder Judiciário, porque toda semana você pega vários mandados que você tem que ir no final de semana, à noite, fora do horário (P5).

Vale (2017) identificou em sua pesquisa que a flexibilidade de horário dos oficiais de justiça gera sofrimento não porque inviabiliza a vida social do trabalhador, mas porque os demais auxiliares da justiça tem a impressão de que ela é sinônimo de menor carga de trabalho, de trabalho menos importante ou de não trabalhar. Isso gera nos oficiais de justiça sensação de injustiça, preconceito e discriminação. Ademais, esses trabalhadores explicam que a flexibilidade de horário torna a jornada exaustiva, pois eles não conseguem estabelecer uma rotina fixa de trabalho.

Essa avaliação do trabalho feita pelos demais auxiliares da justiça em relação ao trabalho do oficial de justiça parece basear-se apenas em uma observação direta e que considera o tempo trabalhado. Para Dejours (2008) esta é uma avaliação frágil, pois o trabalho não é acessível à observação direta. Ele está preso a subjetividade dos trabalhadores. É possível ter acesso ao conhecimento do trabalho, mas para isso é preciso levar em consideração a subjetividade dos trabalhadores. Além disso, o tempo de trabalho mede apenas a duração do esforço, negligenciando o que é mais importante: a intensidade e a qualidade do esforço, bem como o conteúdo da tarefa. Para os oficiais de justiça, algumas horas de trabalho podem representar um grande esforço que não é perceptível aos olhos dos outros.

Essa ambivalência entre vivência de prazer e de sofrimento em relação a flexibilidade de horário também foi verificada no estudo de Amorim (2018) com os oficiais de justiça do Maranhão. Ele observou que, por um lado, o oficial de justiça desfruta de certa liberdade para administrar seu tempo e conciliar os afazeres laborais com os pessoais e familiares, o que é satisfatório. Entretanto, precisa trabalhar quando as circunstâncias ou juiz exige, de modo intensivo ou em horários que fogem ao estabelecido a outras profissões no serviço público, não tendo direito a hora extra ou mesmo a folgas, o que gera sofrimento.

Marques (2010) também observou que a flexibilidade de horário, embora pareça ser uma vantagem, acaba sendo uma desvantagem diante da sobrecarga de trabalho. Assim, os oficiais de justiça se tornam “escravos do tempo”, trabalhando inclusive nos finais de semana e feriados, em horários especiais antes das seis da manhã e após 20 ou 21 horas, dependendo da hora em que for possível encontrar sua clientela em casa. Isso facilita a exploração do trabalho pela instituição (Dejours, 2011b).

c) Os filhos preteridos da justiça e suas vivências de sofrimento

Diante de certos constrangimentos advindos da organização do trabalho, os oficiais de justiça vivenciam sofrimento. Esses constrangimentos dizem respeito às interações sociais com gestores, magistrados, auxiliares da justiça, advogados, jurisdicionados e porteiros de condomínios. Também estão relacionadas com a informatização de suas tarefas, a falta de capacitação para o trabalho, a periculosidade do trabalho, os desgastes ocasionados pelo clima e trânsito no ambiente externo, e pelo barulho no ambiente interno.

A principal vivência de sofrimento dos oficiais de justiça está relacionada com a gestão. Os trabalhadores frequentemente relatam que sofrem diante da falta de suporte institucional (material e emocional), da ausência de comunicação, da desconfiança e do não reconhecimento do trabalho por parte dos superiores hierárquicos. Esses fatores geram sensação de negligência, injustiça, exclusão, discriminação e desvalorização, principalmente quando se comparam com outros trabalhadores do Judiciário. Isso lhes dá a sensação de serem os filhos preteridos da justiça.

A falta de suporte material é um dos principais fatores geradores de sofrimento. Os oficiais de justiça sofrem porque percebem que a gestão: não proporciona uma estrutura física adequada ao trabalho; não fornece materiais e equipamentos necessários; não se preocupa em prevenir riscos de doenças ocupacionais. Tudo isso ocasiona atraso do trabalho, retrabalho, desperdício de material, gerando sofrimento nos trabalhadores.

Para evitar esses constrangimentos, os oficiais de justiça se veem obrigados a adquirir com recursos financeiros próprios os instrumentos de trabalho, tais como, computadores, *scanner*, telefones celulares, *internet* móvel, pastas, canetas etc. Ter que usar parte da sua remuneração para comprar e manter bens que são de uso profissional e que deveriam ser de responsabilidade da instituição também gera sofrimento nos trabalhadores, pois eles percebem isso como uma injustiça. P12 fala com indignação sobre a injustiça que ocorre quando eles precisam assumir essa responsabilidade sobre o custeio do material de trabalho.

Ele acha que é obrigação do oficial e quer empurrar essa obrigação. O tribunal não pode jogar nas costas do oficial pra ele pegar o mandado e imprimir do bolso dele e depois ele fazer tudo do bolso dele pra voltar pro Cartório! É uma obrigação do tribunal!” [...]Tá tudo errado! Santa paciência! Jogar nas costas do oficial uma coisa que é do tribunal? Meu Deus do céu! (fala com indignação) (P12)

Assumir a responsabilidade sobre o material de trabalho parece ser uma estratégia utilizada pelos trabalhadores para solucionar o problema da precariedade da estrutura física de trabalho fornecida pela gestão. Entretanto, em vez de servir para amenizar o sofrimento, contribui para a exploração do trabalho e do trabalhador (Dejours, 2015a).

Essa forma de exploração do trabalho e do trabalhador também foi verificada em outros estudos científicos (Brangioni, 2020; Merlo et. al., 2012). Dias et. al (2020) identificaram que essa falta de recursos para realizar o trabalho é um dos principais riscos psicossociais para os oficiais de justiça portugueses.

Além disso, os oficiais de justiça sentem-se inseguros, pois a gestão não fornece equipamentos ou meios que garantam a segurança dos trabalhadores para a realização do trabalho externo ao edifício do Fórum. Aliás, eles sentem que a gestão negligencia ou mesmo nega a existência de perigo no trabalho dos oficiais de justiça, o que mobiliza nos trabalhadores sentimento de injustiça e desvalorização. Uma das participantes fala sobre a decepção que sente quando a instituição não admite a existência de periculosidade no seu trabalho.

Essa falta de reconhecimento é uma coisa que...que deixa a gente muito... muito constrangido, constrangido não, muito decepcionado. [...] Eu acho que isso aí desaponta muito o oficial de justiça, essa falta de reconhecimento do risco a que a gente está submetido, né? (P6)

Para Merlo et. al (2012) a questão da violência a que os oficiais de justiça estão expostos é percebida pela gestão como algo inerente à própria atividade. Há uma tendência à banalização, quase a uma “naturalização” do sofrimento. Não há nenhum tipo de treinamento específico nem são tomadas medidas que possam limitar os riscos de exposição à violência.

Além da falta de suporte material, os oficiais de justiça também sofrem diante da falta de suporte emocional por parte da gestão. Contam que quando são processados pelos jurisdicionados por atos por eles praticados no exercício da função, como representantes do Poder Judiciário, os gestores não lhes dão apoio técnico jurídico nem emocional. Isso gera nos oficiais de justiça sentimentos de desamparo e solidão. Pereira e Assunção (2007), também verificaram que os oficiais de justiça mineiros se ressentem com a falta de apoio institucional, principalmente nos casos que exigem deles um maior preparo psicológico.

Os oficiais de justiça também sofrem com a falta de confiança por parte da gestão. Eles se sentem discriminados e injustiçados quando a gestão não lhes dá acesso ao processo judicial eletrônico, quando dificulta ou veta qualquer possibilidade de ocuparem cargos de gestão dentro da instituição, ou ainda quando não atendem as suas demandas de trabalho. Nesse sentido é a fala de um dos trabalhadores: “É um absurdo o estagiário da copa ter acesso ao PROJUDI e a gente não, né? Isso é um absurdo!” (P1). Diante da desconfiança dos gestores, os oficiais de justiça sentem-se desrespeitados, discriminados e excluídos. Isso gera nos trabalhadores tristeza e sensação de injustiça.

Não foram encontrados outros estudos que apontam para a existência de sofrimento em oficiais de justiça por desconfiança dos gestores. Isso parece ser uma característica específica desta instituição, e que provavelmente está relacionada com a cultura organizacional e o sistema de gestão de pessoas.

Além da desconfiança, os oficiais de justiça sentem-se angustiados por não terem nem oportunidade de falar com os gestores e/ou de serem genuinamente ouvido por eles sobre questões relativas ao trabalho. O sofrimento fica evidente quando se trata, principalmente, da tomada de decisões sobre o seu próprio trabalho. Os oficiais de justiça ficam indignados, desesperançosos e raivosos quando a gestão decide sobre o seu trabalho sem consultá-los.

Por exemplo, os oficiais de justiça sentem-se injustiçados, discriminados, tristes e desesperançosos quando a gestão promove alterações na forma de pagamento e/ou no valor das indenizações de locomoção. Esses sentimentos surgem por três razões.

Primeiro porque os oficiais de justiça percebem que as decisões acerca desse assunto são tomadas pela gestão de maneira arbitrária, ou seja, sem dar-lhes a possibilidade de participar de debates democráticos, de falar e de ser ouvido sobre as demandas do seu trabalho. De fato, em se tratando de organizações, a comunicação assume um papel fundamental. Para Barnard (1971) não há organização sem comunicação entre os seus membros. Ela é base para a construção de um sentido do trabalho, colaborando para a redução do sofrimento interno (Morin, 2001; Souza e Santos, 2014). Se a comunicação está vetada, é natural que o sofrimento apareça (Dejours, 2012b).

O segundo motivo é que os oficiais de justiça acreditam que as decisões tomadas pela gestão não consideram o real do trabalho e as necessidades dos trabalhadores, que têm gastos altos com combustível, estacionamento, manutenção, seguro de veículo etc. Quando a gestão não compreende essas necessidades, ela não estabelece um valor indenizatório justo. Por não serem ressarcidos devidamente, os oficiais de justiça acabam tendo que suportar o custo disso com o seu próprio salário, o que representa para eles uma injustiça.

Terceiro porque percebem que, quando há a necessidade de realizar cortes financeiros dentro da instituição, a gestão os realiza apenas em relação a categoria dos oficiais de justiça, mantendo benefícios para as demais categorias de trabalhadores judiciários, a exemplo dos magistrados. Os oficiais enxergam esse ato como discriminatório e com intuito de prejudicar a categoria. Um dos participantes diz: “Me causa sofrimento é a Administração tá sempre querendo ter vantagem em cima da nossa categoria. [...] É um absurdo! Isso é uma questão que realmente me entristece...” (P5). Diante dessa falta de confiança e da vedação à comunicação, os trabalhadores sentem-se tristes, desesperançosos e descrentes de que mudanças positivas possam ocorrer em seu trabalho.

Essa falta de participação dos oficiais de justiça na tomada de decisões sobre o seu trabalho também foi identificada nos estudos de Merlo et. al. (2012) e Marques (2010). Para Dejourns (2015b), a gestão precisa escutar seus subordinados antes de tomar qualquer decisão sobre o trabalho deles, pois são os trabalhadores que melhor conhecem sobre a realidade do trabalho. Por outro lado, os trabalhadores também precisam escutar e compreender as demandas institucionais. Trabalhadores e gestores precisam encontrar juntos a melhor maneira de amenizar as dificuldades organizacionais, o que só é possível quando é disponibilizado um espaço para discussão coletiva sobre o trabalho.

Segundo Anunciação (2015), essa inobservância por parte da gestão das necessidades dos oficiais de justiça no momento de definir a forma de pagamento e/ou o valor das indenizações de locomoção também é visível no TJTO⁸ e TJMT⁹. Os oficiais de justiça destes tribunais enfrentam dificuldades para atualizar o valor das indenizações que não ocorrem no tempo determinado pela lei e, quando ocorrem são insuficientes para acompanhar a inflação, preço do combustível, manutenção do veículo etc. Assim, o oficial de justiça passa a ter que suportar as despesas com locomoção, percebendo o fato como injusto.

Diante da falta de suporte, confiança e comunicação, o reconhecimento do trabalho pela gestão fica inviabilizado. Os oficiais de justiça sentem que falta reconhecimento porque os gestores não compreenderem as dificuldades do trabalho, não conversam com os trabalhadores a respeito disso, e não confiam neles, mantendo uma relação distante.

A instituição não nos respeita. Isso é fato, né? É muito ruim você ver que você não é respeitado, né? [...] em vez de fazer a gente ter prazer em ser um profissional, né, em buscar conhecimento, em colaborar, eles buscam... eles nos jogam pra baixo, né? Eles... sabe? Eles não querem o nosso crescimento (P7).

⁸ Tribunal de Justiça do Tocantins

⁹ Tribunal de Justiça do Mato Grosso

Essa falta de reconhecimento do trabalho pelos superiores hierárquicos também foi identificada como um dos principais problemas enfrentados pelos oficiais de justiça nas pesquisas de Marques (2010), Machado et. al. (2019), Merlo et. al. (2012), Pereira (2005). A invisibilidade do trabalho, o trabalho solitário e a falta de comunicação é o que parece impossibilitar o reconhecimento do trabalho.

Segundo Dejours (1999; 2004), quando não há o reconhecimento do trabalho pelos superiores hierárquicos, isso inviabiliza o sentido do trabalho, ocasionando vivências de injustiça, indignação e desvalorização que desestabilizam a saúde mental e a própria identidade do sujeito. Se a dinâmica do reconhecimento está paralisada, o sofrimento não pode mais ser transformado em prazer, leva-o a descompensação psíquica ou somática (Dejours, 2012b).

Além dos constrangimentos advindos da relação dos oficiais de justiça com a gestão também constituem fonte de sofrimento a falta de confiança e comunicação por parte de alguns magistrados e auxiliares da justiça. Diante da desconfiança destes, os oficiais de justiça sentem-se discriminados, desrespeitados e injustiçados.

Os oficiais de justiça ficam indignados quando alguns juízes se recusam a recebê-los no gabinete ou mesmo a falar com eles por qualquer meio de comunicação sobre algo relacionado ao trabalho. Sentem que há um grande distanciamento entre eles, mas que é imposto pelo próprio magistrado, porque “eles acham que são deuses” (P7). Diante desse comportamento dos magistrados, os oficiais de justiça sentem raiva e desprezo, o que contribui ainda mais para a precarização das relações entre eles.

Os oficiais de justiça alegam que também sofrem diante da falta de cooperação de alguns juízes, auxiliares da justiça, jurisdicionados, advogados e porteiros. Por exemplo, quando o magistrado não fornece no mandado os meios necessários ao cumprimento da ordem judicial, o oficial de justiça sente-se incapaz de executar com presteza, eficiência, eficácia e celeridade o seu trabalho, o que lhe gera sofrimento. Uma das participantes fala com indignação e raiva sobre a dificuldade para a execução eficiente de uma ordem judicial em que o juiz não coopera com o trabalho do oficial de justiça.

É aquele negócio, você quer que a coisa seja bem feita, você tem que dar a diretriz para que ela possa ser feita. Você tem que dar poder a um oficial. Aquele juiz lá do juizado, o Dr. Juiz15, não pode FONAJE 5, não pode citação por hora certa, não pode reforço policial, não pode, não pode, não pode. Uai, amigo, então nem vou sair de casa. Nem emite o mandado, fica aí com você. É uma pessoa que não tem noção da nossa dificuldade. (P1)

No estudo de Pereira (2005), os oficiais percebem essa falta de cooperação como algo difícil de lidar, pois envolve “tocar” no poder dos juízes, que, muitas vezes, não recebem esses profissionais, não reveem suas próprias ordens e não gostam de se verem questionados. Parece haver, paradoxalmente, uma certa competição, que dificulta o trabalho em conjunto de ambos os profissionais (juiz-oficial). A ausência de uma relação de proximidade, já mencionada, provoca ainda uma sensação de desamparo entre os oficiais, que, muitas vezes, não se sentem respaldados em seus atos pelos juízes.

Merlo et. al. (2012) também detectaram essa falta de cooperação por parte dos magistrados. Os oficiais de justiça praticamente não têm contato direto com os juízes e se sentem sem possibilidades de construir referências sobre a qualidade de seu trabalho e sem condições de buscar amparo para as situações inesperadas que ocorrem em seu dia a dia, o que é um fator de sofrimento.

Em relação aos demais auxiliares da justiça, os oficiais de justiça alegam que não raras vezes, eles distribuem os mandados sem observar se as informações básicas, como por exemplo, o endereço e o nome completo das partes, estão nele descritas, o que inviabiliza o trabalho, deixando os oficiais de justiça frustrados e nervosos. Um dos participantes fala sobre o sofrimento que sente diante de um mandado sem as devidas informações:

Aí a gente já sai nervoso: -Pô, mais um endereço que eu não vou achar e vou ter que fazer uma certidão, eu vou ter que tentar de novo, eu vou ter que perguntar pro povo lá, eu vou ter que falar pro juiz que eu perguntei pra não sei quem, sabe? É perda de tempo! Eles já deveriam estar olhando e fazendo isso. É o mínimo! Se tem a Central, se é esse o serviço deles, é isso que eles têm que fazer. (P1)

Merlo et. al. (2012), ao estudar o trabalho dos oficiais de justiça federais, observou que uma das dificuldades enfrentadas por esses trabalhadores é em relação a falta de cooperação dos auxiliares da justiça com o seu trabalho. Os servidores dos cartórios geralmente emitem mandados sem as informações necessárias ao seu cumprimento, ou cometem erros no momento da elaboração do documento, o que dificulta muito o trabalho do oficial de justiça. Esses problemas poderiam ser facilmente amenizados se houvesse uma melhor comunicação entre oficiais e os demais auxiliares da justiça.

Os oficiais de justiça também sofrem quando os jurisdicionados ou seus advogados não cooperam. Geralmente eles tentam se esquivar ou se esconder para que a ordem não seja cumprida. Em muitas situações, mentem, maltratam e agridem o oficial de justiça, levando a situação para o lado pessoal. Esses comportamentos desgastam física e emocionalmente o

trabalhador, que é visto como o portador de más notícias. P5 diz: “A gente nem sempre é bem recebido não. Muito pelo contrário! Na grande maioria as pessoas veem a gente como um intruso, né, como uma pessoa da má notícia. E é o que a gente leva na maioria das vezes”.

Segundo Vale (2017), a relação com os jurisdicionados, mais especificamente com aquele para o qual a decisão do juiz foi desfavorável, é quase sempre conflituosa. Por vezes, envolve violência física e psicológica, perseguições ao servidor e constrangimentos diversos, gerando medo nos trabalhadores (Vale, 2017).

Para Pereira (2005), interagir com as partes, principalmente os réus, implica obstáculos bem peculiares, notados nas suas atitudes de subterfúgios frente ao confronto com a Justiça. Eles tentam impedir o cumprimento do mandado fugindo, ignorando os prazos, tratando o oficial de justiça com indiferença ou hostilidade, ameaçando ou intimidando-o, usando do apelo emocional para gerar empatia no oficial para a desistência do ato, simulação e dissimulação, ocultação etc. Tudo isso mobiliza nos trabalhadores raiva, indignação, sensação de injustiça.

Os oficiais de justiça ainda se queixam de dificuldades para o cumprimento de mandados em condomínios edilícios. Muitas vezes eles encontram resistências dos porteiros em colaborar, principalmente em prédios de alto padrão, onde moram pessoas com poder aquisitivo maior. Os oficiais de justiça relatam que nestes locais os porteiros evitam dar informações, não autorizam a entrada no edifício ou mentem a pedido dos moradores, o que dificulta a efetivação do trabalho. Nestes casos, os trabalhadores sentem-se desrespeitados, constrangidos e incitados a impor sua autoridade, gerando estresse. Não foram encontradas outras pesquisas que apontaram esse fator de sofrimento.

Além do sofrimento decorrente das relações de trabalho, os oficiais de justiça também sofrem com constrangimentos advindos de certas condições de trabalho. Sofrem diante da informatização de suas tarefas, da falta de capacitação para o trabalho, da periculosidade, dos desgastes ocasionados pelo clima e trânsito no ambiente externo e pelo barulho no ambiente interno.

Os oficiais de justiça frequentemente relatam sentirem medo diante da inserção da tecnologia da informação e da automação no trabalho judiciário. Eles contam que têm muita dificuldade para se manterem atualizados diante do rápido avanço tecnológico. Uma das participantes fala sobre sua vivência de sofrimento com o uso da tecnologia: “Eu dou conta de fazer aquilo que me ensinam, mas se muda, e tá mudando demais com a troca de sistemas, eu fico louquinha!” (P2)

Mesmo diante desse cenário de dificuldades com o uso e manuseio das ferramentas tecnológicas, os oficiais de justiça sentem que a gestão não proporciona a capacitação para o

trabalho informatizado. Isso tem gerado nos trabalhadores preocupação e medo de não conseguir se adaptar a essa nova realidade do trabalho jurisdicional.

Uma das participantes comenta sobre a dificuldade dos oficiais de justiça para realizar a penhora *online* e sobre a possibilidade de desestabilização psíquica dos trabalhadores em virtude disso: “...a categoria não tá totalmente pronta pra virar CENOPES¹⁰ da noite pro dia. Ela tem que estar sendo preparada, sabe? Se isso não acontecer eles vão pirar, principalmente os mais antigos, porque muitos tem muito mais dificuldade do que eu...” (P2)

Para Souza e Oliveira (2019) essa dificuldade no aprendizado e uso da tecnologia da informação é um fator que realmente impossibilita a adequação das pessoas às dinâmicas da sociedade 4.0. Trabalhadores pouco capacitados certamente se verão atingidos diretamente pela transformação das novas tecnologias, levando-os, inclusive à uma sensação de exclusão.

Além do medo de não conseguir se adaptar ao trabalho informatizado por falta de capacitação, os oficiais de justiça também têm medo que o seu trabalho possa ser substituído pela tecnologia da informação e automação. Atualmente, boa parte de suas tarefas já podem ser realizadas por meio eletrônico, como por exemplo, as citações, intimações, notificações e penhoras. Diante disso, receiam que ao longo do tempo eles percam ainda mais atribuições e que isso ocasione a extinção do cargo e desemprego.

Peck e Rocha (2018) esclarecem que, em breve, muitas funções e empregos hoje existentes, ou se sujeitarão a transformações intensas, readequando seu funcionamento e peculiaridades as tendências atuais, ou, simplesmente, deixarão de existir, sendo substituídos pela atuação de outros profissionais mais abrangentes ou, até mesmo, por novas expressões da tecnologia, como a inteligência artificial.

Diante desse contexto, é compreensível o receio dos oficiais de justiça de que o cargo seja extinto, pois isso já aconteceu no TJPR¹¹. Porém, no TJMT¹², TJSP¹³, TJPA¹⁴, TJDF¹⁵, TJCE¹⁶ o cargo continua sendo considerado de alta complexidade, devendo ser exercido por bacharel em Direito, não havendo intenção das autoridades judiciárias e governamentais de extingui-lo (Anúnciação, 2015).

¹⁰ Central de Operacionalização dos Sistemas Conveniados

¹¹ Tribunal de Justiça do Paraná

¹² Tribunal de Justiça do Mato Grosso

¹³ Tribunal de Justiça de São Paulo

¹⁴ Tribunal de Justiça do Pará

¹⁵ Tribunal de Justiça do Distrito Federal e Territórios

¹⁶ Tribunal de Justiça do Ceará

Freitas (2013) esclarece que a extinção da função é improvável, mas que uma mudança no perfil profissional é possível de acontecer. Netto et. al. (2021) sugerem que o oficial de justiça se qualifique para funções conectadas à tecnologia, como por exemplo, a realização de penhora *online*, comunicações processuais por meio eletrônico, uso de ferramentas digitais como Sinesp¹⁷, Infoseg¹⁸, Infopen¹⁹, SREI²⁰, Sisbajud²¹. Além disso, devem se qualificar para conquistar funções mais complexas, como ser um oficial de justiça pacificador e um agente de segurança judiciário.

Além do medo de ser substituído pelas máquinas, os oficiais de justiça também receiam que a informatização de seus atos promova uma redução do valor das indenizações de locomoção. Isto porque a prática de atos processuais por meio eletrônico poderia eliminar diligências físicas, não havendo mais a necessidade do oficial de justiça se deslocar de um lugar para o outro para cumprir a ordem judicial. Assim, no cumprimento de um mandado por telefone ou *e-mail*, por exemplo, não haveria deslocamento e, conseqüentemente, gastos com transporte, suspendendo-se, assim, o pagamento das indenizações de locomoção, que são tão importantes para os oficiais de justiça.

Diante de tudo isso, a maioria dos oficiais de justiça não veem a informatização do seu trabalho como algo positivo, embora saibam que ela é inevitável. Demonstrem preocupação, desesperança e medo em relação ao futuro da carreira. Um dos participantes comenta sobre o impacto negativo da inserção tecnológica no trabalho do oficial de justiça.

Infelizmente não posso aplaudir a tecnologia sabendo que no final eu vou ter que carregar pedra. [...] Eu fico pensando assim, eu quero uma hora sentar e conversar com os colegas que eu vejo tão entusiasmados. Não tá vendo que tem uma faca nas costas prestes a começar a entrar na pele, mas são entusiastas de receber mandado em casa e cumprir mandado por *e-mail*. (P4)

Essa percepção negativa sobre a informatização do trabalho está em desacordo com a visão mais moderna que vem sendo discutida pela literatura. Uma vez que o avanço tecnológico é inevitável, autores como Freitas (2013) e Netto et. al. (2021) propõe que os oficiais de justiça

¹⁷ Sistema Nacional de Informações de Segurança Pública, Prisionais, de Rastreabilidade de Armas e Munições, de Material Genético, de Digitais e de Drogas

¹⁸ Sistema que integra as diversas bases de dados das secretarias de segurança pública. Disponibiliza uma plataforma onde é possível acessar informações diversas sobre indivíduos, veículos e armas

¹⁹ Sistema vinculado à área penitenciária

²⁰ Sistema de Registro Eletrônico de Imóveis

²¹ Plataforma eletrônica que interliga a Justiça ao Banco Central e as instituições financeiras com a finalidade de dar maior celeridade às solicitações de informações e envio de ordem de bloqueios de valores

sejam aliados e não avessos a elas. Aliás, o bom uso das ferramentas digitais pode até diminuir a sobrecarga de trabalho e gerar maior produtividade e eficiência.

O sofrimento advindo da falta de capacitação para o trabalho está presente não apenas nos atos ligados à tecnologia, mas também a outras funções de seu ofício para as quais eles não são treinados pela instituição. Os oficiais de justiça sofrem porque não recebem capacitação adequada para o exercício de sua função nem no início nem ao longo da carreira.

Eles contam que iniciam o trabalho nas ruas totalmente despreparados e que, ao longo da carreira, eles também não recebem treinamento adequado para atender as novas demandas de trabalho, o que aumenta a possibilidade de erros e os coloca em situações de risco. Quando há algum curso oferecido pela instituição, ele não contribui para a capacitação, treinamento ou desenvolvimento profissional, o que os deixa indignados e frustrados. Esse sofrimento causado pela falta de capacitação para o trabalho também foi identificado nos estudos de Anunciação (2015), Merlo et. al. (2012) e Machado et. al. (2019).

Os oficiais de justiça sofrem porque eles gostam de entregar um trabalho bem feito, bem executado, e em algumas situações isso fica difícil ou é inviabilizado pela falta de conhecimento técnico específico que poderia ser suprida se gestão treinasse e capacitasse os seus trabalhadores. Os oficiais de justiça sentem-se desamparados porque eles querem aprender, mas a gestão não proporciona a devida capacitação. Então, eles buscam atualização e conhecimento de maneira independente, pagando seus estudos com recursos próprios, o que também gera sofrimento, pois percebem isso como algo injusto.

Em relação ao ambiente externo, ou seja, ao trabalho realizado fora do edifício do Fórum, os oficiais de justiça relatam que sofrem com a alta periculosidade, o clima e o trânsito. Eles contam que diligenciam em locais perigosos, lidam com pessoas violentas, precisam lidar com a imprevisibilidade da reação das partes e fazem tudo isso sozinhos, sem apoio institucional e sem equipamentos de segurança.

Neste contexto de iminente risco de morte ou violência, eles sentem medo. Um dos participantes fala sobre o medo que sente diante da periculosidade do trabalho e da falta de segurança: "...eu já me enfiei em situações muito difíceis e isso gera o medo, né? [...] Então você está sempre sob o peso desse medo, né? Não só do risco, mas do medo mesmo." (P2).

Estudos científicos têm identificado que a periculosidade inerente ao trabalho gera medo e, conseqüentemente, grande desgaste emocional nos oficiais de justiça com graves riscos à sua saúde (Pereira; 2005; Pereira e Assunção, 2007; Marques, 2010; Brauner, 2017; Vale, 2017; Machado et. al., 2019; Simões et. al., 2021). Citam como situações que geram medo durante o trabalho: adentrar em aglomerados de favelas para localizar pessoas envolvidas com o tráfico

de drogas (Pereira, 2005), transportar presos em veículo próprio (Pereira e Assunção, 2007), cumprir mandado de afastamento do lar sozinho (Colpani, 2020) entre outras.

Esses resultados corroboram com os encontrados nesta pesquisa, onde os oficiais de justiça relatam sentir medo para cumprir mandados de condução coercitiva de menor infrator, de afastamento do lar, ou diligenciar em zonas de tráfico de drogas e invasões. Segundo os oficiais de justiça, os fatores que mais contribuem para sentirem insegurança e o medo são: a falta de equipamentos de segurança, a falta de suporte humano e a violência urbana. Esses resultados também estão de acordo com os encontrados por Machado et. al. (2019).

Ainda em relação ao ambiente externo, os oficiais de justiça relatam que sofrem com o clima. Ficam constantemente expostos ao sol e ao calor, o que é desconfortável e compromete a saúde física. Um dos participantes fala sobre sua vivência de sofrimento ao trabalhar enfrentando o sol e o calor e sobre a ineficiência das estratégias de enfrentamento que utiliza.

Então você anda muito no sol e o sol acaba! Quem tem pele branquinha, assim como você, o sol acaba! Tem que sair de chapéu, tem que sair de boné, enfim. Dentro do carro você tem que usar o ar, mas não adianta, porque toda hora você desce. Toda hora você desce do carro! (risos) E você vai procurar endereço também de janela fechada é mais difícil, porque você tem que adivinhar as placas ali que são poucas... (P3).

Merlo et. al. (2012) e Pereira (2005) também verificaram em suas pesquisas que o sol e o calor são fatores que desgastam fisicamente os oficiais de justiça. Esses achados corroboram com os resultados da pesquisa em tela.

Além desses, o trânsito também é um fator ambiental que gera sofrimento. Ter que dirigir por muito tempo, enfrentando um trânsito caótico e tendo que percorrer longas distâncias são situações que geram desgaste físico e estresse, transformando-se “quase que numa insalubridade mental” para os oficiais de justiça (P4). Esses resultados também foram encontrados nas pesquisas de Merlo et. al. (2012) e Pereira (2005).

Em relação ao ambiente interno de trabalho, os trabalhadores contam que sofrem com o barulho das conversas dentro da sala dos oficiais de justiça. Alegam que o barulho dificulta a concentração no momento da certificação e documentação dos atos praticados. Porém, eles sentem que não podem reclamar com os colegas para não sofrer retaliações. P4 diz: “... certificar lá é cansativa! Aquela galera conversa mais que papagaio e é uma barulheira danada! E você não pode reclamar também não! Você tem que aguentar caladinho ali”. Se um oficial de justiça reclama do barulho, isto parece ser percebido pelos demais como uma falta de identificação

com o sofrimento advindo do labor e um veto à discussão coletiva sobre o trabalho, o que gera irritação e raiva.

Diante de tudo o que foi exposto até aqui é interessante observar que a injustiça e o medo são os principais sentimentos vivenciados pelos oficiais de justiça em relação ao seu trabalho dentro do Poder Judiciário. Como se sabe, o Poder Judiciário é o órgão do Estado que tem como fim precípua a realização da justiça. Entretanto, é possível notar a existência de uma verdadeira incoerência: a instituição que deveria concretizar a justiça social é a mesma que promove injustiças em relação aos seus trabalhadores.

Já em relação ao medo, nota-se que ele é uma emoção experienciada diante da cultura organizacional e do sistema de gestão, caracterizados pela rigidez e inflexibilidade, autoritarismo, inacessibilidade da chefia e negligência quanto à periculosidade do trabalho dos oficiais de Justiça. Mas é preciso estar atento, pois o medo é uma emoção importante capaz de desequilibrar a vida psíquica dos trabalhadores.

Conclui-se que os oficiais de justiça deste órgão estadual do Poder Judiciário da Região Centro-Oeste do Brasil têm vivenciado muito mais sofrimento do que prazer no trabalho, o que está em desacordo com as pesquisas de Vale (2017) e Amorim (2018), que identificaram muito mais vivências de prazer do que de sofrimento. Isto é um sinal de que a organização do trabalho daqueles oficiais de justiça é fonte de constrangimentos capazes de desestabilizar a vida psíquica dos trabalhadores e que pode conduzi-los ao adoecimento mental.

Considerações finais

Considera-se que este estudo atendeu aos objetivos propostos ao analisar as vivências de prazer-sofrimento dos oficiais de justiça de um órgão estadual do Poder Judiciário da Região Centro-Oeste do Brasil em face da organização do trabalho. Observou-se que os oficiais de justiça têm vivenciado muito mais sofrimento do que prazer no trabalho, o que pode conduzi-los ao adoecimento mental.

Sugere-se uma intervenção imediata nesta organização com o objetivo de realizar ajustes organizacionais que ajudem a reduzir o sofrimento e prevenir o adoecimento mental dos trabalhadores. A instituição de uma clínica psicodinâmica do trabalho, que proporciona espaços de discussão coletiva entre trabalhadores e gestores, pode ajudar a melhorar a comunicação e a compreensão sobre o trabalho dos oficiais de justiça, estreitando os laços de confiança, cooperação e possibilitando o reconhecimento do trabalho. Ao compreender o trabalho e as necessidades dos oficiais de justiça, a gestão terá meios para melhorar as condições de trabalho

em prol de uma prestação jurisdicional mais célere, eficaz e eficiente, sem colocar em risco a vida e a saúde mental de seus trabalhadores.

Apesar deste estudo ter contribuído para o avanço no entendimento das vivências de prazer-sofrimento dos oficiais de justiça, ele apresentou limitação. Esta foi ocasionada pela pandemia do COVID-19, que impôs o isolamento social, proibindo a aglomeração de pessoas em um mesmo ambiente, o que impossibilitou a realização de espaços de discussão coletiva sobre o trabalho, técnica de coleta de informações típica da Psicodinâmica do Trabalho. Porém, esta limitação não prejudicou a pesquisa, já que as informações coletadas através das entrevistas individuais foram suficientes para compreender as vivências de prazer-sofrimento dos oficiais de justiça.

Observa-se a necessidade de serem realizados outros estudos para investigar quais as estratégias defensivas e as estratégias de enfrentamento tem sido utilizadas pelos oficiais de justiça para lidar com o sofrimento advindo da organização do trabalho. Também é importante um estudo para identificar possíveis patologias que já possam estar acometendo esses trabalhadores.

Referências

- Amorim, G. S. (2018). *Trabalho e transgressão no fazer dos oficiais de justiça* (Dissertação de mestrado). Universidade Federal do Maranhão, São Luiz, Maranhão, Brasil. Recuperado de <https://tedebc.ufma.br/jspui/handle/tede/tede/2638>
- Anunciação, J. O. (2015). *A justiça bate à porta: o papel do oficial de justiça na efetividade da prestação jurisdicional*. (Dissertação de Mestrado). Universidade Federal do Tocantins, Palmas, Tocantins, Brasil. Recuperado de <http://umbu.uft.edu.br/handle/11612/113>
- Bona, J. H. F. (2020). Oficial de justiça: dificuldades e novos desafios durante a pandemia. *Revista do Tribunal Regional do Trabalho da 10ª Região*, 24(1), 64-72. Recuperado de <https://hdl.handle.net/20.500.12178/181213>
- Borges, L. O., Costa, M. T., Alves-Filho, A., & Falcão, J. (2015). Condições de trabalho. In P. F. Bendassoli, & J. E. BorgesAndrade (Orgs.), *Dicionário brasileiro de psicologia do trabalho e das organizações* (pp. 230). São Paulo: Casa do Psicólogo.
- Brauner, L. B. D. A. (2016). *A segurança institucional do poder judiciário na proteção aos oficiais de justiça* (Monografia). Universidade do Sul de Santa Catarina, Brasília, Distrito Federal, Brasil. Recuperado de <https://repositorio.animaeducacao.com.br/handle/ANIMA/12177>
- Colpani, C. F. (2020). *Ordem judicial da medida protetiva de afastamento do lar: apontamento dos principais obstáculos encontrados pelos oficiais de justiça do estado de Santa Catarina*. (Dissertação). Universidade Federal de Santa Catarina. Santa Catarina, Brasil. Recuperado de <https://repositorio.ufsc.br/handle/123456789/220451>

- Costa, S. D. S. (2020). Pandemia e desemprego no Brasil. *Revista de Administração Pública*, 54(4), 969-978. Recuperado de <https://doi.org/10.1590/0034-761220200170>
- Dalanhol, N. S., Freitas, C. P. P., Machado, W. L., Hutz, C. S., & Vazquez, A. C. S. (2017). Engajamento no trabalho, saúde mental e personalidade em Oficiais de justiça. *Psico*, 48 (2), 109-119. Recuperado de <https://doi.org/10.15448/1980-8623.2017.2.25885>
- Dejours, C. (1994) *Psicodinâmica do trabalho: contribuições da escola dejouriana à análise da relação prazer, sofrimento e trabalho*. C. Dejours, E. Abdoucheli, C. Jayet. Maria Irene Stocco Betiol (Coord.); Maria Irene Stocco Betiol et. al. (trad.). São Paulo: Atlas.
- Dejours, C. (1999). *Conferências Brasileiras: Identidade, reconhecimento e transgressão no trabalho*. São Paulo: Fundap
- Dejours, C. (2004). Avant-propos para a edição brasileira. Addendum: da psicopatologia à psicodinâmica do trabalho. In S. Lancman & L. I. Sznclxar (Orgs), *Da psicopatologia à psicodinâmica do trabalho*. Rio de Janeiro: Fiocruz.
- Dejours, C. (2011). *Da psicopatologia à psicodinâmica do trabalho*. Tradução de Franck Soudant. / Selma Lancman e Laerte Idal Sznclwr (orgs). Brasília: Paralelo 15. Rio de Janeiro: Editora Fiocruz.
- Dejours, C. (2012a). *Trabalho Vivo, Tomo I, Sexualidade e Trabalho*. Brasília: Paralelo 15.
- Dejours, C. (2012b). *Trabalho Vivo, Tomo II, Trabalho e Emancipação*. Brasília: Paralelo 15.
- Dejours, C., & Abdoucheli, E. (1994). Itinerário teórico em psicopatologia do trabalho. In C. Dejours, E. Abdoucheli, C. Jayet, *Psicodinâmica do trabalho: contribuições da Escola Dejouriana à análise da relação prazer, sofrimento e trabalho*. São Paulo: Atlas
- Dias, J. P., Casaleiro, P., & Gomes, C. (2020). Os/as" invisíveis" da Justiça: as condições de trabalho dos/as oficiais de justiça em Portugal. *Culturas Jurídicas*, 7(18), 1-31. Recuperado de <https://doi.org/10.22409/rcj.v0i0.45751>
- Freitas, M. A. (2013). O processo eletrônico e o Oficial de justiça. *Revista eletrônica*. Recuperado de https://juslaboris.tst.jus.br/bitstream/handle/20.500.12178/97237/2013_freitas_marcelo_p_rocesso_eletronico.pdf?sequence=1
- Machado, P. I., Stefano, S. R., Kuhl, M. R., & Campos, E. A. R. (2019). Fatores causadores de estresse: um estudo descritivo com os oficiais de justiça avaliadores federais. *Gestão & Regionalidade*, 35(103). Recuperado de <https://doi.org/10.13037/gr.vol35n103.4414>
- Marques, A. (2010). *Vivência de prazer e sofrimento dos oficiais de justiça numa instituição pública do Distrito Federal* (Monografia). Universidade de Brasília, Brasília, Distrito Federal, Brasil.
- Merlo, Á. R. C., Dornelles, R. A. N., Bottega, C. G., & Trentini, L. (2012). O trabalho e a saúde dos oficiais de justiça Federal de Porto Alegre. *Cadernos de psicologia social do trabalho*, 15(1), 101-113. Recuperado de <https://doi.org/10.11606/issn.1981-0490.v15i1p101-113>

- Netto, R. M. R., Miranda, W. D., & da Silva Cavalcante, C. D. C. (2021). O oficial de justiça e a sociedade 4.0. *Research, Society and Development*, 10(11), e189101119454-e189101119454. Recuperado de <https://doi.org/10.33448/rsd-v10i11.19454>
- Organização Internacional do Trabalho (2020).
- Peck, P., & Rocha, H. (2018). *Advocacia digital*. São Paulo: RT.
- Pereira, P. V. A. (2005). *Uma contribuição ao estudo das emoções no trabalho: o caso dos oficiais de justiça avaliadores do judiciário mineiro* (Dissertação de mestrado). Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte, Minas Gerais, Brasil. Recuperado de <http://hdl.handle.net/1843/ECJS-72ZQ54>
- Pereira, P. V. A., & Assunção, A. A. (2007). Trabalho e emoção: o caso dos oficiais de justiça. *Pesquisas e Práticas psicossociais*, 2(1), 96-105. Recuperado de <https://www.ufsj.edu.br/portal2-repositorio/File/revistalapip/11artigo.pdf>
- Santos, D. D. C. (2017) Atribuições do oficial de justiça do trabalho à luz da nova sistemática processual. *Revista eletrônica do Tribunal Regional do Trabalho*, 7(8). Recuperado de <https://hdl.handle.net/20.500.12178/144310>
- Silva, L. C., & Hendawy, A. A. (2018). *Oficial de justiça: competências, atribuições e responsabilidades*. Curitiba: Juruá.
- Simões, R. B., Reis Netto, R. M., & Miranda, W. D. (2021). Justiça e território: A percepção de oficiais de justiça sobre o risco inerente à prestação material da justiça. In R. M. Reis Netto; W. D. Miranda, & J. F. G. Reis, *Segurança Pública e Atividade de Inteligência: debates e perspectivas*. Ananindeua: CROM.
- Souza, C. A. P., & Oliveira, J. V. (2019). Sobre os ombros de robôs? A inteligência artificial entre fascínios e desilusões. In A. Frazão, C. Mulholhand, *Inteligência artificial e Direito: ética, regulação e responsabilidade*. São Paulo: RT.
- Tolfo, S. D. R., & Piccinini, V. (2007). Sentidos e significados do trabalho: explorando conceitos, variáveis e estudos empíricos brasileiros. *Psicologia & Sociedade*, 19(spe), 38-46. Recuperado de <https://doi.org/10.1590/S0102-71822007000400007>
- Vale, K. C. R. (2017). *A dinâmica prazer e sofrimento relacionada ao trabalho de Oficiais de Justiça* (Monografia). Universidade Federal do Maranhão, Maranhão, Brasil. Recuperado de <https://monografias.ufma.br/jspui/handle/123456789/3037>
- Zanelli, J. C., Borges-Andrade, J. E., & Bastos, A. V. B. (2014). *Psicologia, organizações e trabalho no Brasil* (2a ed). Porto Alegre: Artmed.

ARTIGO 4

A luta contra o sofrimento no trabalho: o caso dos oficiais de justiça

Lorena Rodrigues Lourenço^I; Kátia Barbosa Macêdo^{II}

I. Pontifícia Universidade Católica de Goiás, Goiás, Brasil.

II. Pontifícia Universidade Católica de Goiás, Goiás, Brasil

Resumo

O objetivo deste estudo foi identificar as estratégias defensivas utilizadas pelos oficiais de justiça para lidar com o sofrimento no trabalho, e as patologias que surgem quando as estratégias falham. Trata-se de um estudo de caso de caráter descritivo e exploratório fundamentado na Psicodinâmica do Trabalho. Foram realizadas entrevistas individuais com 12 oficiais de justiça de um órgão estadual do Poder Judiciário da Região Centro-Oeste do Brasil e as informações obtidas submetidas a análise clínica do trabalho. Os resultados demonstraram que o chiste, a projeção, a racionalização e a negação são as principais estratégias defensivas utilizadas, e que as doenças psicossomáticas, os transtornos de ansiedade, o estresse pós-traumático e a depressão são as principais patologias que acometem os oficiais de justiça. Conclui-se pela necessidade de intervenção imediata nesta instituição para amenizar o sofrimento, prevenindo e tratando o adoecimento mental dos oficiais de justiça.

Palavras chaves: Oficial de justiça; Saúde do trabalhador; Estratégias defensivas; Ansiedade; Transtornos mentais.

Abstract

The objective of this study was to identify the defensive strategies used by bailiffs to deal with suffering at work, and the pathologies that arise when the strategies fail. This is a descriptive and exploratory case study based on the Psychodynamics of Work. Individual interviews were carried out with 12 bailiffs from a state agency of the Judiciary in the Center-West Region of Brazil and the information obtained was submitted to clinical analysis of work. The results showed that jokes, projection, rationalization and denial are the main defensive strategies used, and that psychosomatic illnesses, anxiety disorders, post-traumatic stress and depression are the main pathologies that affect bailiffs. Conclusion shows that there is a need for immediate intervention in this institution to alleviate suffering, preventing and treating the mental illness of bailiffs.

Keywords: Bailiffs; Workers' health; Defensive strategies; Anxiety; Mental disorders.

Resumen

El objetivo de este estudio fue identificar las estrategias defensivas utilizadas por los alguaciles para enfrentar el sufrimiento en el trabajo y las patologías que surgen cuando las estrategias fallan. Se trata de un estudio de caso descriptivo y exploratorio basado en la Psicodinámica del Trabajo. Fueron realizadas entrevistas individuales con 12 alguaciles de una agencia estatal del Poder Judicial de la Región Centro-Oeste de Brasil y las informaciones obtenidas fueron sometidas a análisis clínico de trabajo. Los resultados mostraron que el chiste, la proyección, la racionalización y la negación son las principales estrategias defensivas utilizadas, y que las enfermedades psicosomáticas, los trastornos de ansiedad, el estrés postraumático y la depresión son las principales patologías que afectan a los alguaciles. La conclusión muestra que existe la necesidad de una intervención inmediata en esta institución para aliviar el sufrimiento, prevenir y tratar la enfermedad mental de los alguaciles.

Palabras llave: Alguaciles; Salud de los trabajadores; Estrategias defensivas; Ansiedad; Trastornos mentales.

O sofrimento advindo do trabalho

Dejours e Abdoucheli (1994) afirmam que o trabalho é fonte inevitável de sofrimento. Todo trabalhador, ao se deparar com o real do trabalho, sofre, pois percebe que as prescrições que lhe foram dadas e o seu conhecimento prévio são insuficientes para concretizar as tarefas com perfeição. O desafio, então, não é tentar eliminá-lo, mas sim, definir ações suscetíveis de modificar o destino do sofrimento, favorecendo sua transformação em prazer ou, de alguma forma, amenizá-lo, evitando o adoecimento mental.

No âmbito do Poder Judiciário brasileiro, uma das categorias profissionais que mais tem vivenciado sofrimento no trabalho é a dos oficiais de justiça (Marques, 2010; Netto, Miranda e Cavalcante, 2021; Machado, Stefano, Kuhl e Campos, 2019; Pereira e Assunção, 2007; Pereira, 2005; Anunciação, 2015; Brangioni, 2020; Barbato, Barbato e Venâncio, 2018). Tratam-se dos auxiliares da justiça responsáveis pela execução das ordens judiciais, que atuam como “*longa*

manus” do juízo decisório, ou seja, como a própria mão do juízo estendida nas ruas (Anúnciação, 2015).

Estudos científicos têm demonstrado que os oficiais de justiça frequentemente sofrem com a precariedade das condições e relações de trabalho, caracterizadas pela falta de infraestrutura física e tecnológica, ambiente insalubre e perigoso, sobrecarga, falta de confiança, ausência de comunicação, não cooperação e não reconhecimento do trabalho (Marques, 2010; Netto et. al., 2021; Machado et. al., 2019; Pereira e Assunção, 2007; Bona, 2020; Dias, Casaleiro e Gomes, 2020; Merlo, Dornelles, Bottega e Trentini, 2012; Brangioni, 2020). Nesse sentido, é importante analisar como os oficiais de justiça têm lidado com o sofrimento no trabalho, pois isso impacta diretamente em sua saúde mental.

O objetivo deste estudo, portanto, foi identificar as estratégias defensivas utilizadas pelos oficiais de justiça de um órgão estadual do Poder Judiciário da Região Centro-Oeste do Brasil para lidar com o sofrimento advindo do trabalho e as patologias que surgem quando as estratégias defensivas utilizadas falham.

Estratégias defensivas e patologias: a contribuição da Psicodinâmica do Trabalho

As estratégias defensivas constituem um dos principais focos de estudo da Psicodinâmica do Trabalho. Tratam-se de mecanismos psíquicos construídos, organizados e gerenciados pelos trabalhadores para minimizar o sofrimento causado pela organização do trabalho. Sua função é adaptar o sujeito às pressões de trabalho, mascarando o sofrimento, buscando a normalidade e evitando patologias (Dejours, 2012).

As estratégias defensivas podem ser individuais ou coletivas. As individuais são aquelas pensadas e utilizadas de maneira particular por cada trabalhador, e persistem mesmo sem o apoio de outras pessoas. Já as coletivas são aquelas pensadas e construídas conjuntamente pelo coletivo de trabalhadores e não se sustentam a não ser por um consenso (Dejours e Abdoucheli, 1994; Dejours, 2012). E justamente por contarem com a adesão e a força do coletivo de trabalho, as estratégias coletivas são mais eficazes do que as estratégias individuais (Moraes, 2013).

As estratégias coletivas funcionam como regras e, como toda regra, supõem um acordo compartilhado. Não se trata apenas de macetes, de truques e de habilidades pontuais ou isoladas, “mas de uma articulação coerente entre elas, cuja soma conduz à elaboração de verdadeiros princípios reguladores para a ação e para a gestão das dificuldades ordinárias e extraordinárias observadas no curso do trabalho” (Dejours e Abdoucheli, 1994, p. 133).

São exemplos de estratégias defensivas: a racionalização, a negação, o chiste, a intelectualização, a identificação, a sublimação, a projeção e a formação reativa. A Tabela 1

apresenta um rol exemplificativo das principais estratégias defensivas com suas respectivas definições.

Tabela 1

Principais estratégias defensivas contra o sofrimento advindo do trabalho

Estratégias	Definição
Racionalização	Uso da razão para apresentar uma explicação coerente, do ponto de vista da lógica, ou para encontrar uma justificativa do ponto de vista moral para atitudes, comportamentos e crenças inaceitáveis, tornando-as, assim, mais toleráveis.
Negação	É a recusa consciente em perceber ou reconhecer a existência de aspectos perturbadores e desagradáveis em suas experiências, negando a percepção da realidade.
Chiste	É a transformação do sofrimento em ironia, procurando encontrar elementos cômicos e/ou irônicos em situações difíceis com o objetivo de reduzir afetos desagradáveis e desconforto pessoal.
Intelectualização	Prioriza-se o uso do pensamento e de elucubrações abstratas, teóricas e filosóficas no lugar de fazer um contato com os afetos e com suas fantasias inconscientes.
Identificação	É o mecanismo baseado na assimilação de características de outros, que se transformam em modelos para o indivíduo.
Sublimação	É o deslocamento da finalidade pulsional, em conformidade com valores sociais mais elevados. Diz respeito ao processo através do qual a libido se afasta do objeto da pulsão para outra espécie de satisfação mais socialmente aceitável.
Projeção	É o redirecionamento de um impulso para um alvo substituto, geralmente menos inofensivo.
Formação reativa	É transformar um desejo ou impulso inaceitável em seu oposto. O sujeito sente o desejo de dizer ou fazer alguma coisa, mas faz o oposto.

Nota. Fonte: Elaborado pelas autoras a partir dos conceitos propostos por Dejours (1994-b; 2011-b; 2012-b, p. 184), Dejours et. al. (2016), Kotzent (2017), Freire e Elias (2017), Freud (2019; 2006); Bocchi e Junta (2019), Macêdo (2015), Moraes (2013).

Ressalte-se que as estratégias defensivas são importantes mecanismos para a manutenção do estado de normalidade dos trabalhadores. Entretanto, quando as estratégias defensivas falham, eles podem sucumbir a patologias (Dejours, Barros e Lancman, 2016).

Patologia é o termo comumente utilizado na literatura de Psicologia do Trabalho para designar uma "descompensação psicopatológica, ou seja, uma ruptura do equilíbrio psíquico

que se manifesta pela eclosão de uma doença mental" (Dejours, 2006, p.35). Dentre as doenças mentais do trabalho mais atuais encontram-se as patologias de somatização, sobrecarga, pós-traumáticas e de depressão (Mesquita, 2018; Dejours e Bègue, 2010).

As patologias de somatização ou doenças psicossomáticas são desordens emocionais ou psiquiátricas que afetam o funcionamento dos órgãos do corpo. Esses desajustes provocam múltiplas queixas físicas em diferentes partes do organismo (Dejours e Bègue, 2010).

Já as patologias de sobrecarga são aquelas que surgem em trabalhadores submetidos a uma alta carga de trabalho. Cite-se, como exemplo, os distúrbios osteomusculares (como lesões por esforço repetitivo), o *karoshi* (morte por excesso de trabalho ou morte súbita ocupacional), o *burnout* (estresse e ansiedade em contexto laboral), os transtornos de ansiedade e *doping* (Dejours et. al., 2016; Dejours, 2007).

Já as patologias pós-traumáticas são aquelas decorrentes de vivências de eventos traumáticos ocorridos no ambiente de trabalho, seja pela exposição direta a episódio concreto ou testemunho pessoal de eventos sobre agressões, ameaça de morte, lesão grave ou violência sexual (APA, 2014; Cunha, Dick, Pires e Pinto, 2019; Assis e Silva, 2019). Nestes casos, o trabalhador se torna vítima de perturbação psíquica decorrente e condicionada a um evento fortemente ameaçador presente nas situações de trabalho (Dejours, 2007).

Por fim, há também as patologias da depressão, que são uma constante nos mais diferentes ambientes de trabalho (Dejours e Bègue, 2010). Decorrem das injustiças sofridas ou das dificuldades pessoais graves que atingem a esfera do trabalho produtivo. Levam os trabalhadores a manifestarem sintomas de tristeza, angústia, desmotivação, perda de vontade, irritabilidade, agressividade etc. (APA, 2014).

Método

Participantes

Participaram da pesquisa 12 oficiais de justiça de um órgão estadual do Poder Judiciário da Região Centro-Oeste do Brasil. A escolha dos participantes ocorreu de forma intencional, mas baseada nos seguintes critérios de inclusão: a) ser oficial de justiça; b) estar na ativa; c) ter mais de 5 anos no exercício do cargo; d) aceitar participar voluntariamente e gratuitamente do estudo; e) assinar o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE).

Todos tinham nível de escolaridade superior, sendo 8 mulheres e 4 homens. A média de idade dos participantes foi de 48,42 anos, e a média de tempo de serviço no cargo de oficial de

justiça foi de 18,5 anos. Dentre os participantes, 9 trabalhavam na capital e 3 no interior do Estado.

Procedimentos

Esta pesquisa teve aprovação da Comissão Nacional de Ética em Pesquisa – CONEP²². A coleta de informações foi realizada por meio de entrevistas individuais, com duração média de duas horas cada. Todas elas foram gravadas, transcritas e submetidas a análise clínica do trabalho por três juízes, visando garantir a triangulação de dados, validade e fidedignidade. Os resultados encontrados foram validados pelo coletivo de trabalhadores.

Resultados e discussão

O objetivo deste estudo foi descrever as estratégias defensivas utilizadas pelos oficiais de justiça para lidar com o sofrimento advindo do trabalho, bem como as patologias que surgem quando as estratégias falham. Por questões didáticas, os resultados serão apresentados separadamente. Primeiramente serão descritas as estratégias defensivas e, na sequência, as patologias relacionadas com o trabalho.

a) Estratégias defensivas

Verificou-se que diante do sofrimento ligado à precariedade das condições e relações de trabalho, os oficiais de justiça elaboram diferentes estratégias defensivas individuais para se manterem na normalidade e evitarem o adoecimento mental. A Figura 1 traz uma representação, por meio de uma nuvem de palavras criada através do *software WordArt*, de todas as estratégias defensivas apreendidas a partir das falas dos participantes.

²² Parecer Consubstanciado n. 4536.954

Além do chiste, uma outra estratégia defensiva utilizada pelos oficiais de justiça para lidar com o sofrimento no trabalho é a projeção. Foi possível perceber que eles costumam transferir a responsabilidade das consequências de seus atos para o magistrado para não se sentirem culpados. Uma das participantes, ao tentar eximir-se da culpa pela prática de ato de ofício, diz: “Mas também é a escolha do juiz, não é a minha” (P1).

A racionalização também é uma estratégia defensiva utilizada pelos oficiais de justiça para amenizar o sofrimento no trabalho. Diante de uma situação constrangedora, usam a razão para apresentar uma explicação coerente, do ponto de vista da lógica ou da moral, para suas atitudes ou comportamentos, tornando-os, assim, mais toleráveis.

Um dos participantes, para não deixar se abalar emocionalmente por ato praticado por ele no exercício da função, diz: “...eu sou pago para isso, né? Eu tenho que cumprir o mandado! É a minha obrigação!” (P4). Pensar que o ato não foi praticado intencionalmente e voluntariamente por ele, mas sim por uma imposição legal e profissional, diminui o sofrimento do trabalhador. Outra participante utiliza a estratégia da racionalização para amenizar o sofrimento causado por importunação sexual sofrida durante o trabalho, entendendo-a como algo cultural.

Mas eu acho que toda oficial de justiça mulher passa por isso, muita cantadinha, aquela cantada sutil, às vezes, nem tão sutil né, mas que a gente finge que é sutil, que é um problema ... não vejo que é um problema. Acho que é um problema social, não dá nossa função em si... (P10)

Outra estratégia defensiva utilizada pelos oficiais de justiça é a negação. Há uma recusa consciente em perceber ou aceitar os fatos que são perturbadores para eles na tentativa de se protegerem contra o sofrimento.

Nesse sentido, os oficiais de justiça constantemente negam que o trabalho é fonte de constrangimentos que geram sofrimento, pois admitir isso implicaria em ter que se afastar do trabalho, o que não é uma opção para eles. Assim, preferem admitir que a causa do seu sofrimento são os problemas familiares ou conflitos pessoais e que são estes que impactam negativamente no trabalho, e não o contrário.

Não atribuo tanto ao trabalho. [...] A maioria das vezes eu estou bem e o meu trabalho é feliz, e aí momentos que eu não estou bem o trabalho é pesado. [...] Não vou dizer que é porque lá na Vara01 eu passo por sofrimento! Não! Não é só isso. Família, saúde, conflitos internos... (P3).

Eles também negam a existência do perigo, apresentando comportamentos de enfrentamento e de virilidade para conseguirem executar o trabalho. Uma das participantes conta uma situação em que enfrentou o perigo, correndo risco de morte, para conseguir efetivar a ordem judicial.

...eu me lembro bem que fui cumprir um mandado uma vez [...] Eu fui bem cedo! Sete horas eu estava na porta da casa da pessoa e ele gritou da janela, e gritando mesmo e dizendo que era para eu ir embora e que ele estava armado e que ele iria atirar. Eu tive que endurecer. Eu tive que dizer que eu era oficial de justiça e que eu estava ali para cumprir o mandado, quer dizer, eu tive que cumprir a ordem sem saber se ele estava blefando ou se ele realmente iria me dar um tiro de lá, né? E se ele fosse doido suficiente para dar um tiro? Então a gente... eu já tive situações assim e que só depois a gente pensa: meu Deus! Como que eu fui naquele buraco sozinha e deixei meu carro naquele buraco. Como que eu pude fazer isso? (P2)

O uso da negação como estratégia defensiva para lidar com o sofrimento proveniente da alta periculosidade do trabalho também foi identificado em outros estudos científicos com oficiais de justiça (Marques, 2010; Amorim, 2018; Dalanhhol, Freitas, Machado, Hutz e Vazquez, 2017). Segundo Marques (2010), diante da periculosidade e da falta de segurança os oficiais de justiça do Distrito Federal negam o perigo, demonstrando certa dose de virilidade quando tentam passar uma imagem de quem já não teme as situações inseguras. A virilidade é percebida geralmente nas situações em que os trabalhadores recusam a ajuda da polícia para os casos considerados de maior potencial para violência.

Amorim (2018) observou que os oficiais de justiça negam a periculosidade para dar conta da sobrecarga de trabalho. Ressalta que para dar conta de cumprir todos os mandados que lhes são entregues eles negam a existência do perigo, expondo-se ao risco de vida e de violação à sua integridade física, psicológica e patrimonial.

Para Dalanhhol et. al. (2017), o uso da negação, neste caso, não caracteriza uma desatenção com as atividades, mas uma falta de motivação e, possivelmente, naturalização dos riscos associados ao cotidiano de trabalho em atividades externas, como situações de violência urbana e acidentes de trajeto. A negação do perigo, embora seja uma tentativa de eufemizar o sofrimento, na verdade, pode colocar o trabalhador em um estado de hipovigilância, aumentando o risco de sofrerem violência e de trazer sofrimento e adoecimento.

É interessante destacar que as estratégias defensivas de chiste, projeção e racionalização, que foram marcantes neste estudo, não aparecem em outras publicações científicas realizadas com oficiais de justiça. Provavelmente tais estratégias não foram observadas, pois os estudos

não objetivavam identificar estratégias de defesa em si, mas sim engajamento no trabalho, transgressões as normas e vivências de prazer-sofrimento. Já a negação da periculosidade é amplamente relatada nestes estudos.

Todas essas estratégias defensivas acima descritas são individuais, pois são pensadas e utilizadas de maneira singular por cada trabalhador. Outros estudos científicos também têm observado que as estratégias defensivas utilizadas pelos oficiais de justiça são em sua maioria individuais, o que decorre da natureza solitária do trabalho e também da falta de espaços formais e informais para a discussão coletiva sobre o trabalho (Marques, 2010).

Para Dejours e Abdoucheli (1994), as estratégias defensivas individuais ajudam a amenizar o sofrimento. Entretanto, elas não são tão eficazes como as estratégias defensivas coletivas (Moraes, 2013). Estas são mais eficazes no enfrentamento do sofrimento porque são elaboradas a partir de um consenso ou um acordo partilhado entre o grupo de trabalhadores e por isso funcionam como verdadeiros princípios reguladores para a ação e para a gestão das dificuldades encontradas no trabalho.

Conclui-se que a ausência de estratégias defensivas coletivas é uma consequência da própria organização do trabalho, que fomenta o individualismo, levando os oficiais de justiça a trabalharem sozinhos. Segundo Bendassolli e Sobol (2011), a solidão só sobrevém quando há fragilidade dos ofícios enquanto coletividades articuladas em torno de regras, normas, atividades e identidades comuns. Grupos enfraquecidos facilitam a exploração do trabalho, o sofrimento e o adoecimento mental.

Muita embora as estratégias defensivas individuais tenham o condão de amenizar o sofrimento causado pelos constrangimentos advindos da organização do trabalho, os resultados dessa pesquisa demonstraram que elas parecem ser insuficientes para dar conta de todo o sofrimento vivenciado pelos oficiais de justiça. Diante da fragilidade das estratégias defensivas individuais e da ausência de estratégias defensivas coletivas, os oficiais de justiça não conseguem evitar o sofrimento, padecendo ao adoecimento mental.

b) Patologias

De acordo com os oficiais de justiça, as doenças psicossomáticas, os transtornos de ansiedade, o estresse pós-traumático e a depressão são as patologias que os acometem. Eles relatam que frequentemente manifestam sinais e sintomas importantes que os levam a diagnósticos de transtornos mentais.

Os oficiais de justiça contam que são acometidos por patologias de somatização, indicando que desajustes emocionais relacionados com o trabalho provocam sinais e sintomas

físicos. Uma das participantes fala sobre a dor crônica que sente sempre que passa por alguma situação fortemente mobilizadora de emoção no trabalho.

Eu ao longo dos anos eu desenvolvi um processo de dor crônica. Então quando eu tenho uma descarga emocional, assim, muito grande [...] eu tenho um processo de dor, assim, reflete um processo de dor que tem dia que é difícil levantar da cama, sabe? [...] Mas tudo por questões emocionais. (P7)

Doenças psicossomáticas também foram identificadas em outros estudos científicos com oficiais de justiça. Merlo et. al. (2012) observaram uma elevada prevalência (50,7%) de distúrbios psiquiátricos menores (DPMs) nos oficiais de justiça federais, tais como: fadiga, cansaço, estresse e irritabilidade. Segundo Dalanhol et. al. (2017), oficiais de justiça que revelam sintomas psiquiátricos menores tendem a apresentar menores níveis de engajamento no trabalho.

Os oficiais de justiça também relatam a manifestação de patologias de sobrecarga, especialmente sinais e sintomas de transtornos de ansiedade generalizada e ataques de pânico. Um dos participantes ressalta que a ansiedade é uma constante na vida desses trabalhadores: “... quase todos os oficiais são ansiosos, porque são vários problemas e vários tipos de problemas que a gente tem que resolver, né?” (P11).

Frequentemente os trabalhadores relatam que, antes do cumprimento de mandados complexos e/ou urgentes, sentem-se ansiosos, pois não sabem qual será a reação das partes, nem como a diligência irá se desenrolar (se com conflito ou sem conflito). Contam que desde o momento em que pegam o mandado judicial até o dia do seu cumprimento eles ficam excessivamente preocupados com o que pode acontecer durante a execução da ordem. Nesse sentido é a fala de um dos participantes: “Às vezes rola uma ansiedade de você... quando você vai pra uma busca e apreensão, por exemplo. Então você não sabe o que você vai encontrar lá, a reação das pessoas, né? [...] Aí até chegar o dia você fica ansioso e pensando, né? Como é que eu vou resolver? (P4)”

Essa preocupação excessiva que sentem antes do cumprimento de uma ordem judicial urgente e/ou complexa, principalmente quando estão atuando no plantão forense, é denominada pelos oficiais de justiça de “tensão pré-plantão”. Esse sintoma também é vivenciado pela família deles, conforme conta um dos participantes: “Outro dia eu peguei minha esposa sofrendo antes do meu plantão, porque eu ia dar o plantão” (P3).

Além da ansiedade, os oficiais de justiça também se queixam frequentemente de ataques de pânico. Um dos participantes conta que constantemente vivencia crises de pânico quando tem uma alta carga de mandados urgentes e/ou complexos para cumprir.

Mas eu já tive episódios em que eu fiquei paralisado no carro. Eu fiquei sem condição de ligar o carro, porque eu não sabia por onde começar. Foi uma espécie de estafa [...]. E não foi só em uma situação. Não foi só uma. Foram várias situações e sempre isso foi muito sério. [...] Olha vou contar uma situação específica que ocorreu no começo desse ano antes da pandemia. Eu peguei tanto mandado no plantão, mas tanto, que eram cerca de dez conduções coercitivas de ato infracional. [...] e muitos mandados de audiência que era de hoje para amanhã. Era um dia só. Que eu entrei no carro e eu paralisei. Simplesmente fiquei paralisado. Eu não conseguia sair do lugar. Eu não conseguia achar a rota, achar os endereços no mapa. Eu não conseguia fazer nada e eu comecei a chorar. E eu falei "Que que isso! Que que está acontecendo comigo? Eu não vou dar conta de cumprir esse plantão e hoje ainda é segunda feira". Então aconteceu isso. Eu precisava ser afastado ali na hora e outra pessoa entrar no meu lugar. [...] E isso me trouxe assim uma loucura! Eu fiquei louco! (P3)

Outros estudos científicos também tem identificado que os oficiais de justiça estão sendo acometidos por transtornos de ansiedade e ataques de pânico em decorrência do trabalho. Para Anunciação (2015) há um campo de emoções vividas decorrentes da relação entre oficial de justiça e jurisdicionado que pode desencadear sintomas de ansiedade naqueles trabalhadores com um sistema emocional mais frágil. Pereira (2005) verificou que os oficiais de justiça mineiros se sentem ansiosos quando precisam ficar muito tempo dando explicações para os jurisdicionados sobre os atos do processo, pois isso traz morosidade para o seu trabalho, o que é prejudicial diante da sobrecarga que eles têm.

Contrariamente aos resultados dos estudos acima, Dalanhol et. al. (2017) observou nos oficiais de justiça do Rio Grande do Sul um baixo nível de ansiedade diante de situações adversas e riscos reais, mas esclarecem que isso ocorre possivelmente como estratégia psicológica de negação do sofrimento para se manter na função, conforme visto anteriormente. Para Hutz e Nunes (2001), os escores muito baixos em ansiedade nesse grupo de trabalhadores também podem indicar falta de adaptação às situações que possam oferecer algum risco (físico ou psicológico).

Além dos transtornos de ansiedade, os oficiais de justiça também relataram que sofrem de patologias pós-traumáticas, isto é, aquelas decorrentes de vivências de eventos traumáticos ocorridos no ambiente de trabalho. Os trabalhadores contam que durante as diligências eles veem muitas situações que os abalam emocionalmente, tais como, famílias disfuncionais e miseráveis, injustiças etc. Também vivenciam diretamente situações traumáticas, como violência física, verbal e patrimonial.

A frequente exposição a situações traumáticas durante o trabalho leva os oficiais de justiça a desenvolverem doenças como o transtorno de estresse pós-traumático. Uma das participantes fala sobre o seu processo de adoecimento mental após ter sido vítima de uma sequência de assaltos enquanto trabalhava.

Olha, em 2014 eu sofri dois assaltos, um em junho e outro em novembro e isso mexeu demais comigo, sabe? [...] Depois dos assaltos, tinha dia que eu tinha que parar o carro. Eu começava a sentir uma falta de ar, uma coisa esquisita. Se eu não parasse a impressão que eu tinha era que eu ia morrer no trânsito no meio da BR. (P12)

Outra participante fala sobre os sintomas de hipervigilância, resposta de sobressalto e a experiência de reviver o trauma relacionado com o assalto que sofreu, durante o cumprimento de mandados. Ela diz: “Eu tô lá batendo e já vejo uma pessoa, eu quero sair fora, não quero ficar lá. Esse tipo de estresse. Ou de ver dois vindo na rua e já começar a gritar: - Me ajuda! Me ajuda!” (P8)

Esses resultados estão de acordo com os encontrados em outras pesquisas que também identificaram que os oficiais de justiça vivenciam traumas emocionais durante o trabalho. Essas vivências traumáticas estão geralmente relacionadas com as situações de miserabilidade dos jurisdicionados, com as injustiças cometidas pela Justiça, e pela violência física e emocional sofrida pelos oficiais de justiça durante o trabalho (Pereira, 2005; Pereira e Assunção, 2007; Merlo et. al. 2012; Brangioni, 2020).

Os resultados desse estudo indicaram que a patologia da depressão também está presente na categoria dos oficiais de justiça. Eles sentem-se tristes, desesperançosos e impotentes diante da organização do trabalho. Também se sentem cansados, sem energia, com dificuldades de concentração e insônia. Um dos participantes relata como foi seu processo de adoecimento pela depressão: “Não fiquei a chegar num estágio de depressão de ficar sem comer, sem dormir, sem fazer o que tinha que fazer, mas aquela indisposição muito grande além da conta, fome na hora errada, falta de sono, às vezes, acordava muito cedo” (P3).

Outros estudos científicos têm apontado que a depressão é a principal patologia que acomete os oficiais de justiça (Dalanhol, et. al., 2017; Merlo et. al., 2012; Brangioni, 2020). Segundo Anunciação (2015), a depressão se instala mais facilmente naqueles trabalhadores com um sistema emocional mais frágil.

De acordo com os oficiais de justiça, todo esse processo de sofrimento e adoecimento mental não é reconhecido pela gestão nem pelos demais auxiliares da justiça, que o percebem

como mentira ou exagero. Uma das participantes fala sobre essa falta de sensibilidade e humanidade diante do adoecimento.

Eu vejo tantos colegas irem lá e reclamar que estão passando mal e depois que eles entregam o atestado o que eu escuto da Diretora ou da Servidor05 ou da Servidor09 é que, tipo assim, aquilo lá é como se fosse alguma coisa que nem fosse de verdade, entendeu? Fosse manha do oficial. Eu escuto isso lá e isso me atrapalha, sabe? (chora) (P12)

Diante do adoecimento, os oficiais de justiça fazem uso de medicamentos. Um dos participantes comenta que depois que iniciou o uso de ansiolíticos ficou mais tranquilo para trabalhar: “O remédio me acalmou e me deixou bem mais tranquilo. Nossa senhora! Foi um ótimo, um ótimo remédio!” (P11). Esses resultados estão de acordo com outros estudos científicos que também identificaram que os oficiais de justiça fazem uso de drogas lícitas e ilícitas para lidar com o sofrimento e adoecimento no trabalho (Vale, 2017; Gil-Monte, López-Vilchez, Llorca-Rubio e Sánchez Piernas, 2016; Merlo et. al., 2012).

Segundo Dejours et. al. (2016), para fazer frente a solidão, ao medo, ao adoecimento mental, as pessoas têm recorrido cada vez mais ao uso de substâncias psicoativas para manterem a performance. Fazem uso de cafeína, álcool, calmantes, ansiolíticos, e substâncias psicotrópicas em geral, inclusive drogas ilícitas, para amenizar o sofrimento e conseguir continuar trabalhando.

Entretanto, este parece não ser um meio saudável para resolver o problema do sofrimento mental no contexto de trabalho dos oficiais de justiça. O ideal é que se promovam ajustes organizacionais que amenizem ou evitem o sofrimento patológico e conseqüentemente, o adoecimento mental dos trabalhadores.

Considerações finais

Considera-se que este estudo atendeu aos objetivos propostos ao identificar as estratégias defensivas utilizadas pelos oficiais de justiça para lidar com o sofrimento proveniente dos constrangimentos organizacionais, além de identificar também as patologias ligadas ao trabalho. A abordagem teórico-metodológica da Psicodinâmica do Trabalho foi adequada ao propiciar essa identificação das estratégias defensivas e das patologias.

Verificou-se que os oficiais de justiça utilizam apenas estratégias defensivas individuais, provavelmente em decorrência do estilo de trabalho solitário e da falta de espaços institucionais para discussão coletiva sobre o trabalho. Como as estratégias individuais são menos eficazes do que as estratégias defensivas, elas tornam-se insuficientes para ajudar os trabalhadores a

lidar com todo o sofrimento advindo da organização do trabalho, o que tem possibilitado o surgimento de adoecimento mental.

Diante desse cenário, sugere-se uma intervenção imediata nesta instituição para a realização de ajustes organizacionais que possam prevenir e tratar o adoecimento mental dos trabalhadores. Importante a implementação de políticas públicas voltadas para a promoção de saúde mental e o acompanhamento e tratamento dos trabalhadores já adoecidos.

Esse estudo contribuiu para o avanço da ciência na medida em que identificou estratégias defensivas que até então não haviam sido observadas em outros estudos científicos. Também forneceu dados importantes à instituição sobre as patologias que mais acometem os oficiais de justiça, evidenciando a necessidade de processos interventivos para a prevenção e tratamento de doenças mentais laborais. Para os oficiais de justiça, o estudo contribuiu para esclarecer a importância do estabelecimento de um coletivo de trabalhadores que possibilite a criação de estratégias defensivas mais eficazes.

Este estudo apresentou uma limitação decorrente da pandemia do COVID-19. Em virtude da imposição do isolamento social e proibição de aglomeração de pessoas em um mesmo ambiente, a realização dos espaços de discussão coletiva ficou prejudicada, sendo substituída pelas entrevistas individuais. Porém, esta limitação não prejudicou a pesquisa, já que as informações coletadas através das entrevistas foram suficientes para atingir o objetivo almejado.

Referências

- Amorim, G. S. (2018). *Trabalho e transgressão no fazer dos oficiais de justiça* (Dissertação de Mestrado). Universidade Federal do Maranhão, São Luiz, Maranhão, Brasil. Recuperado de <https://tedebc.ufma.br/jspui/handle/tede/2638>
- Anunciação, J. O. D. (2015). *A justiça bate à porta: o papel do oficial de justiça na efetividade da prestação jurisdicional* (Dissertação de Mestrado). Universidade Federal do Tocantins, Palmas, Tocantins, Brasil. Recuperado de <http://umbu.uf t.edu.br/handle/11612/113>
- Assis, C. L., & Silva, M. S. (2019). Investigação sobre sintomas de transtorno de estresse pós-traumático em policiais: um estudo a partir do Grupo de Operações Especiais (GOE) de Cacoal-RO. *Revista Sociais e Humanas*, 32(2). Recuperado de <https://periodicos.ufsm.br/sociaisehumanas/article/view/27578>
- Associação Americana de Psicologia (2014). *Manual diagnóstico e estatístico de transtornos mentais: DSM-5*. 5ª ed. Porto Alegre: Artmed.
- Barbato, L. N., Barbato, C. N., & Venâncio, A. C. B. M. (2018). Impactos da criação das centrais de mandados à função dos Oficiais de Justiça no TJSP. *Congresso internacional de administração*. Recuperado de http://admpg2018.com.br/anais/2018/arquivos/06042018_090607_5b152d0fd9ed7.pdf

- Bendassolli, P. F.; Soboll, L. A. P. (2011). Introdução às clínicas do trabalho: aportes teóricos, pressupostos e aplicações. In P. F., Bendassolli; L. A. P., Soboll (Org.). *Clínicas do trabalho: novas perspectivas para compreensão do trabalho na atualidade*. São Paulo: Atlas.
- Bocchi, J. C., & Junta, A. C. (2019). Ironia, humor e sublimação: o papel dos chistes no laço social. *Revista Psicologia em Pesquisa*, 13(3), 138-158. Recuperado de http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1982-12472019000300007
- Bona, J. H. F. (2020). Oficial de Justiça: dificuldades e novos desafios durante a pandemia. *Revista do Tribunal Regional do Trabalho da 10ª Região*, 24(1), 64-72. Recuperado de <https://revista.trt10.jus.br/index.php/revista10/article/view/374>
- Brangioni, A. M. (2020). *Prazer e sofrimento no trabalho: os impactos nas decisões dos Oficiais de Justiça de uma comarca de Minas Gerais* (Dissertação de Mestrado). Centro Federal de Educação Tecnológica de Minas Gerais, Belo Horizonte, Minas Gerais, Brasil. Recuperado de https://sig.cefetmg.br/sigaa/public/programa/noticias_desc.jsf?lc=pt_BR&id=514¬icia=23938599
- Cunha, P. A. B., Dick, N. R. M., Pires, C. G., & Pinto, J. N. (2019). Transtorno de Estresse Pós-Traumático em Policial Militar. *Saúde e Desenvolvimento Humano*, 7(2), 07-18. Recuperado de https://revistas.unilasalle.edu.br/index.php/saude_desenvolvimento/article/view/3674
- Dalanhol, N. S., Freitas, C. P. P., Machado, W. L., Hutz, C. S., & Vazquez, A. C. S. (2017). Engajamento no trabalho, saúde mental e personalidade em Oficiais de Justiça. Porto Alegre, *Psico*, 2017, 48(2), 109-119. Recuperado de <https://revistaseletronicas.pucrs.br/ojs/index.php/revistapsico/article/view/25885>
- Dejours, C., & Abdoucheli, E. (1994). Itinerário teórico em psicopatologia do trabalho. In C., Dejours; E., Abdoucheli; C., Jayet. *Psicodinâmica do trabalho: contribuições da Escola Dejouriana à análise da relação prazer, sofrimento e trabalho*. São Paulo: Atlas.
- Dejours, C. (1994). Subjetividade, trabalho e ação: uma visão de conjunto. In C., Dejours; E., Abdoucheli; C., Jayet. *Psicodinâmica do trabalho: contribuições da Escola Dejouriana à análise da relação prazer, sofrimento e trabalho*. São Paulo: Atlas.
- Dejours, C. (2006). *A banalização da injustiça social*. Rio de Janeiro: FGV.
- Dejours, C. (2007). Psicodinâmica do trabalho na Pós-Modernidade. In A. M. Mendes, S. C. C. Lima, E. P. Facas (Orgs). *Diálogos em Psicodinâmica do Trabalho*. Brasília: Paralelo 15.
- Dejours, C. & Bègue, F. (2010). *Suicídio e trabalho: que fazer?* Brasília: Paralelo 15.
- Dejours, C. (2011). Para uma clínica da mediação entre psicanálise e política: a psicodinâmica do trabalho. In S., Lancman; L. I., Sznelwar (Org.). Tradução de Franck Soudant. *Da psicopatologia à psicodinâmica do trabalho*. Rio de Janeiro: Fiocruz. Brasília: Paralelo 15.
- Dejours, C. (2012). *Trabalho Vivo, Tomo II, Trabalho e Emancipação*. Brasília: Paralelo 15.

- Dejours, C., Barros, J. O., & Lancman, S. (2016). A centralidade do trabalho para a construção da saúde. *Revista de Terapia Ocupacional da Universidade de São Paulo*, 27(2), 228-235. Recuperado de <https://www.revistas.usp.br/rto/article/view/119227>
- Dias, J. P., Casaleiro, P., & Gomes, C. (2020). Os/as "invisíveis" da Justiça: as condições de trabalho dos/as oficiais de justiça em Portugal. *Culturas Jurídicas*, 7(Ahead of Print), 1-31. Recuperado de <https://periodicos.uff.br/culturasjuridicas/article/view/45751>
- Freire, D. A. L., & Elias, M. A. (2017). Levantamento dos mecanismos de defesa dos profissionais de enfermagem frente à deterioração das condições de trabalho. *Revista de Administração em Saúde*, v. 17, n. 68 (2017). Recuperado de <https://cqh.org.br/ojs-2.4.8/index.php/ras/article/view/34>
- Freud, S. (2019). *O chiste e sua relação com o inconsciente*. LeBooks Editora.
- Gil-Monte, P. R., López-Vílchez, J., Llorca-Rubio, J., & Sánchez Piernas, J. (2016). Prevalencia de riesgos psicosociales en personal de la administración de justicia de la Comunidad Valenciana (España). *Liberabit*, v. 22, n. 1, p. 7-19. DOI: <https://doi.org/10.24265/liberabit.2016.v22n1.01>. Recuperado de http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1729-48272016000100001
- Hutz, C. S. & Nunes, C. H. S. S. (2001). *Escala Fatorial de Ajustamento Emocional/Neuroticismo*. São Paulo: Casa do Psicólogo.
- Kotzent, J. P. (2017). *Mecanismos de defesa*. Recuperado de https://edisciplinas.usp.br/pluginfile.php/5775378/mod_resource/content/1/Mecanismos%20de%20defesa.pdf
- Machado, P. I. S., Stefano, S. R., Kuhl, M. R., & Campos, E. A. R. (2019). Fatores causadores de estresse: um estudo descritivo com os oficiais de justiça avaliadores federais. *Gestão & Regionalidade*, v. 35, n. 103, janeiro-abril de 2019. Recuperado de <http://www.spell.org.br/documentos/ver/53472/fatores-causadores-de-estresse--um-estudo-descritivo-com-os-oficiais-de-justica-avaliadores-federais->
- Macêdo, K. B. (2015). A sublimação e a transformação do sofrimento em prazer: lente da psicanálise e da Psicodinâmica do trabalho. In K. B., Macêdo. *O diálogo que transforma: a clínica psicodinâmica do trabalho*. Goiânia: Editora da PUC Goiás.
- Marques, A. (2010). *Vivência de prazer e sofrimento dos oficiais de justiça numa instituição pública do Distrito Federal* (Monografia). Universidade de Brasília, Brasília, Distrito Federal, Brasil. Recuperado de <https://www.aojus.org.br/AOJUS/arquivos/artigo%20final%20Angelita%20de%20Carvalho.pdf>
- Merlo, A. R. C., Dornelles, R.A.N.D., Bottega, C.G., & Trentini, L. (2012). O trabalho e a saúde dos Oficiais de Justiça Federal de Porto Alegre. *Cadernos de Psicologia Social do Trabalho*, v. 15, n. 1 (2012). Recuperado de http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1516-37172012000100008
- Mesquita, S. M. M. (2018). A vida pela vida: o trabalho dos profissionais do serviço de atendimento móvel de urgência – 192: uma leitura da psicodinâmica do trabalho (Tese de

- Doutorado). Pontifícia Universidade Católica de Goiás, Goiânia, Goiás, Brasil. Recuperado de <http://tede2.pucgoias.edu.br:8080/handle/tede/3943>
- Moraes, R. D. (2013). Sofrimento Criativo e patogênico. In F. O., Vieira; A. M., Mendes; A. R. C. Merlo (Orgs.). *Dicionário crítico de gestão e Psicodinâmica do Trabalho*. Curitiba: Juruá.
- Netto, R. M. R., Miranda, W. D., & Cavalcante, C. D. C. S. (2021). O oficial de justiça e a sociedade 4.0. *Research, Society and Development*, v. 10, n. 11 (2021). Recuperado de <http://dx.doi.org/10.33448/rsd-v10i11.19454>. R
- Pereira, P. V. A (2005). *Uma contribuição ao estudo das emoções no trabalho: o caso dos Oficiais de Justiça avaliadores do judiciário mineiro* (Dissertação de Mestrado). Faculdade de Medicina da Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte, Minas Gerais, Brasil. Recuperado de <http://www.bibliotecadigital.ufmg.br/dspace/handle/1843/ECJS-72ZQ54>
- Pereira, P. V. A., & Assunção, A. Á. (2007) Trabalho e emoção: o caso dos oficiais de justiça. *Pesquisas e Práticas Psicossociais*, v. 2, n. 1, São João del-Rei, mar-ago 2007. Recuperado de <https://www.ufsj.edu.br/portal2-repositorio/File/revistalapip/11artigo.pdf>
- Vale, K. C. R. (2017) *A dinâmica prazer e sofrimento relacionada ao trabalho de Oficiais de Justiça* (Monografia). Universidade Federal do Maranhão, São Luiz, Maranhão, Brasil. Recuperado de <https://monografias.ufma.br/jspui/handle/123456789/3037>

Considerações Finais da Dissertação

A presente pesquisa teve como objetivo a análise da organização do trabalho e da mobilização subjetiva dos oficiais de justiça de um órgão estadual do Poder Judiciário da Região Centro-Oeste do Brasil. Incluiu a análise das condições e relações de trabalho, das vivências de prazer-sofrimento, das estratégias defensivas utilizadas pelos trabalhadores para lidar com o sofrimento no trabalho, e das patologias decorrentes do labor dessa categoria profissional.

Estudar a organização do trabalho e a mobilização subjetiva dos oficiais de justiça deste órgão estadual do Poder Judiciário da Região Centro-Oeste do Brasil foi importante pois, nos últimos anos, verificou-se um considerável número de afastamentos de trabalhadores judiciários do trabalho por motivo de doença mental (CNJ, 2020). Ademais, muitos estudos científicos já apontavam para a existência de constrangimentos organizacionais relativos ao trabalho dos oficiais de justiça que eram geradores de sofrimento e, conseqüentemente, de adoecimento mental. Entretanto, até o presente momento, não foram encontradas pesquisas realizadas com aquele público.

Assim, esta pesquisa procurou responder às seguintes questões: Qual é o formato atual da organização do trabalho dos oficiais de justiça deste órgão estadual do Poder Judiciário da Região Centro-Oeste do Brasil? Essa organização do trabalho é fonte geradora de vivências de prazer? Essa organização do trabalho é fonte de constrangimentos capazes de gerar sofrimento? Quais são as estratégias defensivas utilizadas por esses trabalhadores para amenizar o sofrimento advindo da organização do trabalho? Quais são as patologias que emergem nos oficiais de justiça e que estão relacionadas com o trabalho? Pode-se afirmar que este estudo foi capaz de responder a todas estas questões norteadoras.

Verificou-se que a organização do trabalho dos oficiais de justiça encontra-se atualmente precarizada, constituindo-se em fonte de prazer, mas principalmente de sofrimento. Diante do sofrimento, os trabalhadores utilizam-se do chiste, da projeção, da racionalização e da negação como estratégia de defesa. Mas quando as estratégias falham, os trabalhadores sucumbem ao adoecimento mental, manifestando doenças psicossomáticas, ansiedade, estresse pós-traumáticos e depressão.

Quando comparada com outros estudos científicos realizados com oficiais de justiça observa-se que grande parte dos resultados obtidos neste estudo corroboram com os encontrados naqueles, indicando que a organização do trabalho e a mobilização subjetiva desses

trabalhadores é semelhante em diferentes Estados e esferas de jurisdição. Porém, em alguns pontos esta pesquisa inova, contribuindo para o avanço da ciência.

Quanto à organização do trabalho, por exemplo, detectou-se a grande dificuldade que os oficiais de justiça têm encontrado para lidar com a tecnologia da informação e a resistência em aceitá-la por terem uma percepção negativa acerca da informatização do seu trabalho. O medo de que a informatização dos atos de ofício torne suas tarefas não exclusivas, levando a consequente extinção do cargo parece ser algo que realmente impede os trabalhadores de estarem abertos às novas mudanças no mundo do trabalho dentro de uma sociedade 4.0.

Acredito que a informatização de alguns atos de ofício dos oficiais de justiça seja algo inevitável. Entretanto, ela abrangerá apenas uma pequena parcela das tarefas do oficialato, restrita a atos simples, como citações, intimações, notificações e penhoras. Grande parte das tarefas dos oficiais de justiça demandam a presença física de um humano, mediando conflitos e concretizando o direito. Dificilmente uma máquina ou um computador procederá um despejo, uma imissão/reintegração de posse, uma prisão civil, uma avaliação *in loco* etc.

Ademais, o trabalho judiciário está em constante transformação. Ao longo do tempo é comum a perda de atribuições, e a aquisição de outras como uma adaptação às constantes demandas sociais, políticas e econômicas. A avaliação de bens e a proposta de autocomposição são os exemplos mais recentes de atribuições adquiridas pelos oficiais de justiça diante das mudanças organizacionais. Por esse motivo, a extinção do cargo de oficial de justiça não me parece ser algo tendente a acontecer, mas é importante que a categoria esteja atenta.

Ressalto que diante de uma sociedade 4.0, que preza pelo uso da tecnologia e da informática, é importante que os oficiais de justiça estejam abertos ao uso da tecnologia e da automação a seu favor. Aliás, a prática de atos processuais por meio eletrônico pode inclusive diminuir os riscos a que os oficiais de justiça estão expostos durante o trabalho externo e que geram sofrimento. Poder realizar atos de comunicação via e-mail, WhatsApp e/ou telefone diminui os riscos de o trabalhador sofrer violência física e patrimonial durante o trabalho, o que já contribui para a redução do sofrimento e do adoecimento mental.

Um outro ponto que chamou a atenção nesta pesquisa e que não foi encontrada em outros estudos realizados com oficiais de justiça foi o sofrimento advindo da falta de confiança dos gestores no oficialato. Essa desconfiança dos superiores hierárquicos provavelmente está relacionada com a cultura organizacional e o sistema de gestão da instituição, que parece prezar pelo individualismo. Além disso, a falta de comunicação entre trabalhadores e gestores inviabiliza o conhecimento do trabalho, a criação de laços de confiança e cooperação. Acredito

que seja necessária uma mudança na cultura organizacional da instituição e na forma de gestão de pessoas, com vistas a estreitar as relações interpessoais, humanizando o trabalho e possibilitando aos trabalhadores espaços para discussão coletiva sobre o trabalho.

Também não aparece informações em outras pesquisas científicas sobre as interações dos oficiais de justiça com funcionários de outros órgãos públicos ou com os porteiros dos condomínios edilícios. Neste ponto, essa dissertação traz informações novas, principalmente em relação a estes últimos.

Com a expansão dos centros urbanos, as pessoas têm preferido cada vez mais residir em condomínios horizontais ou verticais. Diante disso, o contato dos oficiais de justiça com porteiros de condomínios têm sido cada vez mais frequentes e geradores de constrangimentos que dificultam o trabalho e geram estresse.

A falta de cooperação dos porteiros nos condomínios edilícios parece advir do medo que eles têm de serem punidos pelos moradores caso forneçam alguma informação aos oficiais de justiça ou recebam algum documento judicial que os desagrade. Acredito que seja necessário um processo de educação junto aos porteiros de condomínios para que eles compreendam a responsabilidade legal que eles têm acerca do recebimento das comunicações processuais, bem como da obrigação de prestar as informações quando solicitadas por autoridade pública.

Este estudo também contribuiu com informações acerca das estratégias defensivas utilizadas pelos oficiais de justiça para lidar com o sofrimento advindo da organização do trabalho. A utilização do chiste, da projeção e da racionalização como estratégias defensivas parece ser uma característica própria dos oficiais de justiça investigados na pesquisa em tela, pois elas não foram encontradas em outras pesquisas científicas. Esta foi uma das maiores contribuições deste estudo.

Na área da Psicologia, em especial, da Psicologia das Organizações e do Trabalho, este estudo contribuiu para preencher a lacuna existente na literatura, que até o presente momento não apresentava estudos sobre a organização do trabalho e a mobilização subjetiva dos oficiais de justiça deste órgão estadual do Poder Judiciário da Região Centro-Oeste do Brasil. Possibilitou uma discussão dos resultados com a literatura já existente, e a descoberta de situações peculiares que não foram encontradas em outros estudos científicos. Para uma ampliação ainda maior dos estudos com oficiais de justiça, sugiro a realização de estudos que investiguem o trabalho externo dos oficiais de justiça, as estratégias de enfrentamento ao sofrimento, as questões de gênero, e o trabalho durante a pandemia do COVID-19.

Especificamente em relação a Psicodinâmica do Trabalho, verificou-se que a utilização dessa abordagem metodológica mostrou-se adequada para o atingimento dos objetivos

propostos, por privilegiar a relação subjetiva do sujeito com seu trabalho, enfatizando a investigação da mobilização subjetiva dos trabalhadores em face da organização do trabalho. Entretanto, este estudo suscitou um debate importante em relação a liberdade e autonomia como indicadores de prazer no trabalho. Os resultados desta pesquisa demonstraram que a liberdade e autonomia no trabalhar podem ser indicadores de prazer, mas também podem constituir-se como fontes de sofrimento. Nesse sentido, torna-se importante repensar a teoria Psicodinâmica do Trabalho neste aspecto.

Este estudo trouxe contribuições importantes para a instituição campo dessa pesquisa. Forneceu à instituição um mapeamento ou diagnóstico da atual organização do trabalho dos oficiais de justiça, com a descrição de todas as dificuldades e constrangimentos que esses trabalhadores encontram diante do real do trabalho. A partir dessas informações será possível estabelecer ajustes organizacionais e a instituição de políticas públicas em prol da melhoria das condições e relações de trabalho dos oficiais de justiça, aumentando o prazer no trabalho e evitando o sofrimento, adoecimento e afastamento dos trabalhadores. Isso proporcionará uma melhoria na prestação do trabalho, com aumento da produtividade, celeridade, eficiência e eficácia.

O estudo foi útil para a sociedade, pois ao identificar os constrangimentos organizacionais, é possível intervir no sentido de promover a melhoria das condições e relações de trabalho dos oficiais de justiça. Com isso, a prestação jurisdicional torna-se mais célere, eficaz e eficiente, o que beneficia diretamente o jurisdicionado e a comunidade.

O estudo apresenta importantes contribuições aos oficiais de justiça. Primeiramente porque possibilitou aos participantes desta pesquisa um espaço de escuta e fala sobre questões relativas ao seu trabalho, o que não é incentivado dentro da instituição a qual pertencem. Segundo porque possibilitou aos oficiais de justiça uma identificação com seus pares acerca das dificuldades encontradas diante do real do trabalho e das vivências de prazer-sofrimento. Tendo em vista que os oficiais de justiça passam a maior parte de sua jornada de trabalho atuando e enfrentando constrangimentos sozinhos, ouvir que outros colegas de trabalho também vivenciam as mesmas dificuldades, prazeres e sofrimentos, e que utilizam as mesmas estratégias defensivas contribui para o alívio da angústia. Por fim, este estudo auxiliou os oficiais de justiça a terem uma percepção ampla de suas condições e relações de trabalho, do que gera prazer e sofrimento e, conseqüentemente, adoecimento mental. É importante ressaltar que as informações constantes nessa dissertação poderão servir para embasar futuras reivindicações da categoria em busca de melhoria das condições e relações de trabalho e da prevenção contra o adoecimento mental.

Quanto as limitações, ressalte-se que este estudo foi realizado durante um período atípico em que o mundo todo vivenciou a pandemia do COVID-19, que impôs o isolamento social, proibindo a aglomeração de pessoas em um mesmo ambiente. Isso impossibilitou a realização de espaços de discussão coletiva sobre o trabalho, técnica de coleta de informações típica da PDT. Porém, esta limitação não prejudicou a pesquisa, já que as informações coletadas através das entrevistas individuais foram suficientes para compreender a atual organização do trabalho e o processo de mobilização subjetiva dos trabalhadores.

Além do mais, durante a fase de validação e/ou refutação dos resultados foi possível realizar dois espaços para discussão coletiva com os trabalhadores. Essas sessões possibilitaram aos participantes a perlaboração com os pares sobre aspectos relacionados com a organização do trabalho e a mobilização subjetiva, e a complementação das informações das entrevistas individuais.

Foi interessante observar como esses espaços de discussão coletiva proporcionaram um momento importante e raro de escuta e de fala para os trabalhadores, facilitando um processo de identificação entre eles, principalmente em relação as vivências de prazer-sofrimento. Quando um dos participantes relatava alguma vivência os demais diziam “assino embaixo”, ratificando toda a explanação do colega.

Os participantes da pesquisa demonstraram felicidade em poder trocar experiências com seus pares e também por terem um espaço para falar e ouvir sobre o seu trabalho. Esses espaços de discussão coletiva com os trabalhadores constituíram não apenas uma fase da pesquisa, mas um momento humanizado de escuta ativa, de acolhimento da dor e do sofrimento, e também de transformação pessoal.

Diante de todo o exposto, sugere-se as seguintes intervenções:

- 1) Instituição de uma Clínica Psicodinâmica do Trabalho, com a criação de espaços de discussão coletiva sobre o trabalho. Este deve ser um lugar onde os trabalhadores possam falar livremente sobre os constrangimentos da organização do trabalho, debatendo o assunto juntamente com os gestores e colegas de profissão. Isso dará visibilidade ao trabalho, permitirá a participação dos trabalhadores na tomada de decisões sobre o trabalho, estreitará os vínculos interpessoais, a cooperação, a confiança, possibilitando o reconhecimento do trabalho.
- 2) Melhoria da estrutura física de trabalho, com o fornecimento pela instituição de materiais, máquinas e equipamentos necessários ao exercício da profissão de oficial de justiça, além do suporte técnico.

- 3) A criação de uma Central de Mandados Eletrônica integrada ao processo judicial eletrônico. Isto promoverá a redução de custos com pessoal e com material, além de uma maior celeridade no trabalho.
- 4) A implementação da automação e da tecnologia da informação no trabalho do oficial de justiça, capacitando-o para o seu uso e manuseio e permitindo-lhe acesso aos sistemas informatizados, principalmente ao processo judicial eletrônico.
- 5) Promoção de capacitação específica para os oficiais de justiça, tanto no início quanto ao longo da carreira;
- 6) Redução da carga de trabalho, considerando uma média razoável de 150 mandados por mês para não haver prejuízo na qualidade do trabalho.
- 7) Elaboração de um Manual do Oficial de Justiça, com orientações práticas quanto ao modo operatório dos atos processuais de ofício.
- 8) Redução dos riscos inerentes ao trabalho, por meio do cumprimento de normas de saúde, higiene e segurança;
- 9) Implementação de um sistema de gestão de pessoas humanizado, que preze pelo incentivo à cooperação, à confiança, ao diálogo e a valorização dos trabalhadores.
- 10) A realização de trabalho em duplas, a concessão de porte de arma de fogo com treinamento específico, a criação de uma equipe de agentes de segurança institucionalizados para acompanhar os oficiais de justiça durante as diligências complexas, com o intuito de reduzir os riscos inerentes ao perigo do trabalho externo.
- 11) Campanha de educação e sensibilização dos porteiros de condomínios e também síndicos sobre a função do oficial de justiça e a importância de colaborarem com o trabalho.

Referências

- Abell, A., & Oxbrow, N. (2002). *Competing with knowledge: the information professionals in the knowledge management age*. London: Library Association Publishing.
- Aktouf, O. (1993) O simbolismo e a cultura da empresa: dos abusos conceituais às lições empíricas. In J. F. Chanlat (org), *O indivíduo e a organização: dimensões esquecidas*. Tradução de M. Rodrigues et. al. (2a ed). São Paulo: Atlas.
- Akutsu, L., & Guimarães, T. D. A. (2015). Governança judicial: proposta de modelo teórico-metodológico. *Revista de Administração Pública*, 49, 937-958. Recuperado de <https://www.scielo.br/j/rap/a/rPJFNtfDFcKVNtVBpCK5zvL/?lang=pt>
- Alberti, R., & Esmerio, J. R. (2019). Influência da ergonomia na realização da atividade laboral: aliança entre ergonomia, produtividade, saúde e qualidade de vida. *Contribuciones a la Economía*, (octubre). Recuperado de <https://www.eumed.net/rev/ce/2019/4/ergonomia-atividade-laboral.html>
- Albuquerque, C. L. N., & Souza, T. K. (2020). Reflexões acerca do juiz de garantias no direito brasileiro e a garantia do sistema processual acusatório. *Revista Húmus*, 10(30). Recuperado de <http://www.seer.ufu.br/index.php/revistafadir/article/view/56215>
- Almeida, C. M. (1870). *Ordenações filipinas*. Rio de Janeiro.
- Alves, J. A., Freitas, M. R. O., & Oliveira, L. G. L. (2015). A análise do controle das despesas com pessoal no Poder Judiciário: um estudo aplicado aos Tribunais de Justiça de médio porte. *Revista Controle-Doutrina e Artigos*, 13(2), 32-58. Recuperado de <https://revistacontrole.tce.ce.gov.br/index.php/RCDA/article/view/3>
- Alves-Mazzotti, A. J., & Gewandsznader, F. (2000). O planejamento de pesquisas qualitativas. In A. J. A. Mazzotti (org.), *O método nas ciências naturais e sociais: pesquisa quantitativa e qualitativa*. São Paulo: Editora dos Pioneiros.
- Alves-Mazzotti, A. J. (2006). Usos e abusos dos estudos de caso. *Cadernos de pesquisa*, 36(129), p. 637-651. Recuperado de <https://doi.org/10.1590/S0100-15742006000300007>
- Alvesson, M. (2013). *Understanding organizational culture*. London, UK: Sage.
- Alvesson, M., & Sveningsson, S. (2008). *Changing organizational culture: cultural change work in progress*. Abingdon, UK: Routledge.
- Amazarray, M. R., Oliveira, G. F., & Feijó, F. R. (2019). Contexto de trabalho e transtornos mentais comuns em trabalhadores do judiciário federal no Rio Grande do Sul, Brasil. *Revista Psicologia Organizações e Trabalho*, 19(3), 687-694. Recuperado de http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_abstract&pid=S1984-66572019000300007#:~:text=A%20preval%C3%AAncia%20de%20TMC%20foi,com%20OT%20e%20RS%20satisfat%C3%B3rias.
- Amorin, G. S. (2018). *Trabalho e transgressão no fazer dos oficiais de justiça* (Dissertação de mestrado). Universidade Federal do Maranhão, Maranhão, Brasil. Recuperado de <https://tedebc.ufma.br/jspui/handle/tede/2638>

- Andrade, P. P. (2011). *Sentimento de (In) justiça na Justiça: fatores (des) estruturantes de QVT sob a ótica dos servidores de um órgão do Poder Judiciário* (Dissertação de mestrado). Universidade de Brasília. Brasília, Distrito Federal, Brasil. Recuperado de https://repositorio.unb.br/bitstream/10482/10350/1/2011_PolyannaPeresAndrade.pdf
- Andrade, M. C. (s/d). O oficial de Justiça e a sua importância na prestação jurisdicional. *Investidura portal jurídico*. Recuperado de <http://investidura.com.br/biblioteca-juridica/artigos/processocivil/278424-o-oficial-de-justica-e-a-sua-importancia-na-prestacao-jurisdicional>
- Anjos, F. B. (2013). Organização do trabalho. In F. O. Vieira, A. M. Mendes, A. R. C. Merlo (org.), *Dicionário Crítico de Gestão e Psicodinâmica do Trabalho*. Curitiba: Juruá.
- Antloga, C. S., Maia, M., Cunha, K. R., & Peixoto, J. (2014). Contexto de trabalho e custo humano no trabalho em um órgão do Poder Judiciário brasileiro. *Ciência & Saúde Coletiva*, 19(12), 4787-4796. Recuperado de <https://doi.org/10.1590/1413-812320141912.22252013>
- Anuniação, J. O. D. (2015). *A justiça bate à porta: o papel do oficial de justiça na efetividade da prestação jurisdicional* (Dissertação de mestrado). Universidade Federal do Tocantins, Palmas, Tocantins, Brasil. Recuperado de <http://umbu.uft.edu.br/handle/11612/113>
- Ato Institucional nº. 5, de 13 de dezembro de 1968. Ato institucional n. 5. Recuperado de http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/ait/ait-05-68.htm.
- Barbato, L. N., Barbato, C. N., & Venancio, A. C. B. M. (2018, agosto). Impactos da criação das centrais de mandados à função dos oficiais do TJSP. *Congresso Internacional de Administração*, Sucre, Bolívia. Recuperado de http://admpg2018.com.br/anais/2018/arquivos/06042018_090607_5b152d0fd9ed7.pdf
- Bardin, L. (2016). *Análise de conteúdo*. São Paulo: Edições 70.
- Barnard, C. (1968). *The functions of the executive*. Cambridge: Harvard University Press.
- Barnard, C. (1971). *As funções do executivo*. São Paulo: Atlas.
- Bauer, M. W., & Aarts, B. (2003) A construção do *corpus*: um princípio para a coleta de dados. In M. W. Bauer, G. Gaskell, *Pesquisa qualitativa com texto, imagem e som: um manual prático* (2a ed.). Petrópolis, RJ: Vozes.
- Bauer, M. W., Gaskell, G., & Allum, N. C. (2003). Qualidade, quantidade e interesses do conhecimento - evitando confusões. In M. W. Bauer, G. Gaskell, *Pesquisa qualitativa com texto, imagem e som: um manual prático* (2a ed.). Petrópolis, RJ: Vozes.
- Bauer, M. W., & Gaskell, G. (2017). *Pesquisa qualitativa com texto, imagem e som: um manual prático*. Editora Vozes Limitada.
- Bendassolli, P. F.; Soboll, L. A. P. (2011). Introdução às clínicas do trabalho: aportes teóricos, pressupostos e aplicações. In P. F. Bendassolli, L. A. P. Soboll (Org.), *Clínicas do trabalho: novas perspectivas para compreensão do trabalho na atualidade*. São Paulo: Atlas.

- Beraldo, C. E. A. (2004). Comunicação interna como fator estratégico nos processos de mudança (Monografia). Universidade de Cabo Verde, África. Recuperado de <https://pesquisa.bvsalud.org/hansen/resource/pt/lis-10922?src=similardocs>
- Bezerra, M. L. C. A., Francisco, A. L., & Ribeiro, T. C. B. (2018). A clínica do trabalho no Tribunal Regional Eleitoral de Pernambuco: caminhos e possibilidades. *Trabalho (En) Cena*, 3(2), 167-181.
- Boas, M. A. S. V. (2011). Orçamento participativo no Poder Judiciário: uma perspectiva de democratização da justiça. *Revista Esmat*, 3(3), 07-32. Recuperado de http://esmat.tjto.jus.br/publicacoes/index.php/revista_esmat/article/view/96
- Bocchi, J. C., & Junta, A. C. (2019). Ironia, humor e sublimação: o papel dos chistes no laço social. *Revista Psicologia em Pesquisa*, 13(3), 138-158. Recuperado de http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_abstract&pid=S1982-12472019000300007#:~:text=O%20chiste%20%C3%A9%20uma%20das,pelo%20uso%20do%20duplo%20sentido.
- Bona, J. H. F. (2020). Oficial de justiça: dificuldades e novos desafios durante a pandemia. *Revista do Tribunal Regional do Trabalho da 10ª Região*, 24(1), 64-72. Recuperado de <https://hdl.handle.net/20.500.12178/181213>
- Borba, A. K., & Bianchini, M. P. A. (2017). Limites do controle administrativo do Conselho Nacional de Justiça. *Revista de Política Judiciária, Gestão e Administração da Justiça*, 2(2), 65-86. Recuperado de <https://www.indexlaw.org/index.php/revistapoliticiajudiciaria/article/view/1534>
- Borges, L. O., Costa, M. T., Alves-Filho, A., & Falcão, J. (2015). Condições de trabalho. In P. F. Bendassoli, & J. E. B. Andrade (Orgs.), *Dicionário brasileiro de psicologia do trabalho e das organizações*. São Paulo, SP: Casa do Psicólogo.
- Borges, L. O. Tamayo, Á. (2001). A estrutura cognitiva do significado do trabalho. *Revista Psicologia: organizações e trabalho*, 1(2), 11-44. Recuperado de http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1984-66572001000200002#:~:text=Prop%C3%B5e%2Dse%20um%20modelo%20de,partir%20de%20suas%20estruturas%20fatoriais
- Bouyer, G. C. (2010). Contribuição da Psicodinâmica do Trabalho para o debate: "o mundo contemporâneo do trabalho e a saúde mental do trabalhador". *Revista brasileira de saúde ocupacional*, 35(122), 249-259. Recuperado de <https://doi.org/10.1590/S0303-76572010000200007>
- Braga, S. P., & Bezerra, E. V. (2017). O Jeitinho Brasileiro: As pequenas corrupções diárias e seus reflexos na morosidade da justiça. *Revista de Política Judiciária, Gestão e Administração da Justiça*, 3(1), 17-33. Recuperado de <https://core.ac.uk/download/pdf/210566346.pdf>
- Branco, L. S. C. (2017). Administração pública gerencial: as metas do Conselho Nacional de Justiça. *Práticas de Administração Pública*, 1(3), 4-23. Recuperado de <https://periodicos.ufsm.br/pap/article/view/30645/18740>

- Brangioni, A. M. (2020). *Prazer e sofrimento no trabalho: os impactos nas decisões dos Oficiais de justiça de uma comarca de Minas Gerais* (Dissertação de mestrado). Centro Federal de Educação Tecnológica de Minas Gerais, Belo Horizonte, Minas Gerais, Brasil.
- Brauner, L. B. D. A. (2016). *A segurança institucional do poder judiciário na proteção aos oficiais de justiça* (Monografia). Universidade do Sul de Santa Catarina, Brasília, Distrito Federal, Brasil. Recuperado de <https://repositorio.animaeducacao.com.br/handle/ANIMA/12177>
- Breakwell, G. M. (2010). Métodos de entrevista. In G. M. Breakwell, S. Hammond, C. Fife-Schaw, & J. A. Smith, *Métodos de pesquisa em psicologia*. Porto Alegre: Artmed Editora.
- Brito, N. M. (2008) *A condução do oficial de justiça diante da assistência gratuita*. (Monografia). Universidade do Vale do Itajaí, Santa Catarina, Brasil.
- Carbone, P. P. (2000). Cultura organizacional do setor público brasileiro: desenvolvendo uma metodologia de gerenciamento da cultura. *Revista de Administração Pública*, 34(2). Recuperado de <https://bibliotecadigital.fgv.br/ojs/index.php/rap/article/view/6273>
- Carmo, J. P. G. (2012). Poema em homenagem ao oficial de justiça. Recuperado de <http://www.infojusbrasil.com.br/2012/09/poema-em-homenagem-ao-oficial-de-justica.html>
- Carneiro, O. F. N. G. (2018). *A relevância socioambiental do oficial de justiça no sistema agroindustrial na comarca de Sousa-PB* (Dissertação de mestrado). Universidade Federal de Campina Grande, Campina Grande, Paraíba, Brasil. Recuperado de <http://dspace.sti.ufcg.edu.br:8080/jspui/handle/riufcg/3123>
- Carvalho, Í. C. S., Freitas, K. A., & Barbosa, C. R. (2019). Tecnologia da informação como apoio à participação social. *Revista Pretexto*, 20(3). Recuperado de <https://doi.org/10.21714/pretexto.v20i3.6027>
- Carvalho, A. D. Z. D. (2017). Entre o dever da toga e o apoio à farda: independência judicial e imparcialidade no STF durante o regime militar. *Revista Brasileira de Ciências Sociais*, 32. Recuperado de <https://www.proquest.com/openview/2edd851b4453ac953d7e4ca583983b16/1?pq-origsite=gscholar&cbl=2037617>
- Chehab, A. C. D. J. V. (2020). *Clínica Psicodinâmica do Trabalho com magistrados trabalhistas da 10ª Região* (Tese de doutorado). Universidade Católica de Brasília, Brasília, Distrito Federal, Brasil. Recuperado de <https://btdt.ucb.br:8443/jspui/handle/tede/2760>
- Coda, R., Cesar, A. M. R. V., & Garcia, M. N. (2003). Um novo RH? – avaliando a atuação e o papel da área de RH em organizações brasileiras. *Revista FAC – pesquisa desenvolvimento e gestão*, 9(2). Recuperado de <https://periodicos.unifacf.com.br/index.php/facefpesquisa/article/view/72>
- Colombo, A. P. (2017). *Clínicas do trabalho: proposições para o estudo sobre a atividade em um órgão do poder judiciário*. *SIC – XXIX Salão de iniciação científica da UFRGS*. Recuperado de https://www.lume.ufrgs.br/bitstream/handle/10183/175753/Resumo_52579.pdf?sequence=1

- Colpani, C. F. (2020). *Ordem judicial da medida protetiva de afastamento do lar: apontamento dos principais obstáculos encontrados pelos oficiais de justiça do estado de Santa Catarina*. (Dissertação de mestrado). Universidade Federal de Santa Catarina, Santa Catarina, Brasil. Recuperado de <https://repositorio.ufsc.br/handle/123456789/220451>
- Comparato, F. K. (2019). Judicial Power in Brazil. *Bol. Fac. Direito U. Coimbra*, 95, 1397. Recuperado de <https://heinonline.org/HOL/LandingPage?handle=hein.journals/boltfdiuc95&div=58&id=&page=>
- Conselho Nacional de Justiça (2019a). *Saúde de Magistrados e servidores do Poder Judiciário*. Recuperado de <https://www.cnj.jus.br/wp-content/uploads/conteudo/arquivo/2019/05/03b5f566da95b66401e222360c8ca657.pdf>
- Conselho Nacional de Justiça (2019b). *Justiça em Números 2019*. Recuperado de https://www.cnj.jus.br/wp-content/uploads/conteudo/arquivo/2019/08/justica_em_numeros20190919.pdf
- Conselho Nacional de Justiça (2019c). *Planejamento estratégico: relatório de acompanhamento da estratégia*. Recuperado de https://www.cnj.jus.br/wp-content/uploads/2020/04/Relatorio_Monitoramento_da_estrategia-v4.pdf
- Conselho Nacional de Justiça (2020). *Diagnóstico sobre saúde mental dos magistrados e servidores no contexto da pandemia da COVID-19*. Recuperado de https://www.cnj.jus.br/wp-content/uploads/2020/08/WEB_RELATORIO_SAUDE_MENTAL_COVID_V2.pdf
- Constituição da República dos Estados Unidos do Brasil, de 24 de fevereiro de 1891*. Recuperado de http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao91.htm
- Constituição da República dos Estados Unidos do Brasil, de 16 de julho de 1934*. Recuperado de http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao34.htm
- Constituição política do Império do Brasil, de 25 de março de 1824*. Recuperado de http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao24.htm
- Constituição da República Federativa do Brasil, de 05 de outubro de 1988*. Recuperado de http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm
- Cunha, A. G. (1986). *Dicionário etimológico nova fronteira da língua portuguesa* (2a ed.). Rio de Janeiro: Nova Fronteira.
- Dal-Farra, R. A., & Lopes, P. T. C. (2013). Métodos mistos de pesquisa em educação: pressupostos teóricos. *Nuances: estudos sobre Educação*, 24(3), 67-80. Recuperado de <https://revista.fct.unesp.br/index.php/Nuances/article/view/2698/2362>
- Dalanhof, N. S., Freitas, C. P. P., Machado, W. L., Hutz, C. S., & Vazquez, A. C. S. (2017). Engajamento no trabalho, saúde mental e personalidade em Oficiais de justiça. *Psico*, 48(2), 109-119. Recuperado de <https://doi.org/10.15448/1980-8623.2017.2.25885>
- Dallos, R. (2010). Métodos observacionais. In G. M. Breakwell et. al., *Métodos de pesquisa em psicologia*. Porto Alegre: Artmed Editora.

- Decreto-Lei n. 3689 de 03 de outubro de 1941. Código de Processo Penal. Recuperado de http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto-lei/del3689.htm.*
- Dejours, C. (1992). *A loucura do trabalho: estudo de psicopatologia do trabalho* (5a ed.). São Paulo: Cortez – Oboré.
- Dejours, C. (1993). Addendum theorique: de lá psychopathologie a la psychodynamique du travail. In C. Dejours, *Travail: usure mentale*. Paris: Bayard.
- Dejours, C. (1994a). Trabalho e saúde mental: da pesquisa à ação. In C. Dejours, E. Abdoucheli, C. Jayet. M. I. S. Betiol (Coord.), *Psicodinâmica do trabalho: contribuições da Escola Dejouriana à análise da relação prazer, sofrimento e trabalho*. São Paulo: Atlas.
- Dejours, C. (1994b). Subjetividade, trabalho e ação: uma visão de conjunto. In C. Dejours, E. Abdoucheli, C. Jayet. M. I. S. Betiol (Coord.), *Psicodinâmica do trabalho: contribuições da Escola Dejouriana à análise da relação prazer, sofrimento e trabalho*. São Paulo: Atlas.
- Dejours, C. (1994c). A carga psíquica do trabalho. In C. Dejours, E. Abdoucheli, C. Jayet. M. I. S. Betiol (Coord.), *Psicodinâmica do trabalho: contribuições da Escola Dejouriana à análise da relação prazer, sofrimento e trabalho*. São Paulo: Atlas.
- Dejours, C. (1999). *Conferências Brasileiras: Identidade, reconhecimento e transgressão no trabalho*. São Paulo: Fundap.
- Dejours, C. (2004). Subjetividade, trabalho e ação. *Revista Produção*. São Paulo, 3(14), 27-34. Recuperado de <https://doi.org/10.1590/S0103-65132004000300004>
- Dejours, C. (2005). *O fator humano*. Rio de Janeiro: Editora FGV
- Dejours, C. (2006). *A banalização da injustiça social*. Rio de Janeiro: FGV.
- Dejours, C (2007). Psicodinâmica do trabalho na Pós-Modernidade. In A. M. Mendes, S. C. C. Lima, E. P. Facas (Orgs), *Diálogos em Psicodinâmica do Trabalho*. Brasília: Paralelo 15.
- Dejours, C. (2008). *Trabalho, Tecnologia e Organização. Avaliação do trabalho submetida à prova do real*. São Paulo: Blucher.
- Dejours, C. (2009) Coopération et construction de l'identité en situation de travail. *Multitudes revue politique, artistique, philosophique*. Recuperado de <https://www.multitudes.net/Cooperation-et-construction-de-l/>
- Dejours, C. (2011a). Da psicopatologia à psicodinâmica do trabalho. In S. Lancman, L. I. Sznelwar (Org.), *Da psicopatologia à psicodinâmica do trabalho* (3a ed.). Rio de Janeiro: Fiocruz. Brasília: Paralelo 15.
- Dejours, C. (2011b). Para uma clínica da mediação entre psicanálise e política: a psicodinâmica do trabalho. In S. Lancman, L. I. Sznelwar (Org.), *Da psicopatologia à psicodinâmica do trabalho* (3a ed.). Rio de Janeiro: Fiocruz. Brasília: Paralelo 15.
- Dejours, C. (2011c). Sofrimento e prazer no trabalho: abordagem pela psicopatologia do trabalho. In S. Lancman, L. I. Sznelwar (Org.), *Da psicopatologia à psicodinâmica do trabalho* (3a ed.). Rio de Janeiro: Fiocruz, Brasília: paralelo 15.

- Dejours, C. (2012a). *Trabalho Vivo, Tomo I, Sexualidade e Trabalho*. Brasília: Paralelo 15.
- Dejours, C. (2012b). *Trabalho Vivo, Tomo II, Trabalho e Emancipação*. Brasília: Paralelo 15.
- Dejours, C. (2015a). *A loucura do trabalho: estudo de psicopatologia do trabalho* (6a ed.). São Paulo: Cortez.
- Dejours, C (2015b). Organização do trabalho e saúde mental: quais são as responsabilidades do manager? In K. B. Macedo, *O diálogo que transforma: a clínica psicodinâmica do trabalho*. Goiânia: Editora da PUC Goiás.
- Dejours, C., & Abdoucheli, E. (1994). Itinerário teórico em psicopatologia do trabalho. In C. Dejours, E. Abdoucheli, C. Jayet. M. I. S. Betiol (Coord.), *Psicodinâmica do trabalho: contribuições da Escola Dejouriana à análise da relação prazer, sofrimento e trabalho*. São Paulo: Atlas.
- Dejours, C., & Bègue, F. (2010). *Suicídio e trabalho: que fazer?* Brasília: Paralelo 15.
- Dejours, C., Barros, J. O., & Lancman, S. (2016). A centralidade do trabalho para a construção da saúde. *Revista de Terapia Ocupacional da Universidade de São Paulo*, 27(2), 228-235.
- Demito, A. F., & Macêdo, K. B. (2015). A clínica psicodinâmica do trabalho: teoria e método. In: Macêdo, K. B. *O diálogo que transforma: a clínica psicodinâmica do trabalho*. Goiânia: Editora da PUC Goiás.
- Dias, J. P., Casaleiro, P., & Gomes, C. (2020). Os/as "invisíveis" da Justiça: as condições de trabalho dos/as oficiais de justiça em Portugal. *Culturas Jurídicas*, 7(18), 1-31. Recuperado de <https://doi.org/10.22409/rcj.v0i0.45751>
- Durand, T. (1998). Forms of incompetence. *International conference on competence-based management, 4*. Proceedings. Oslo: Norwegian School of Management. Recuperado de https://www.academia.edu/18274867/Forms_of_incompetence
- Dussault, G. (1992). A gestão dos serviços públicos de saúde: características e exigências. *Revista de Administração Pública*, 26(2), 8-a. Recuperado de <http://bibliotecadigital.fgv.br/ojs/index.php/rap/article/view/8792>
- Dutra et. al. (2017). Treinamento e capacitação de pessoas. In J. S. Dutra, *Gestão de pessoas: realidade atual e desafios futuros*. São Paulo: Atlas.
- Facas, E. P. (2013). *Protocolo de Avaliação dos Riscos Psicossociais no Trabalho – Contribuições da Psicodinâmica do Trabalho* (Tese de doutorado). Instituto de Psicologia – Pós-graduação em Psicologia Social, do Trabalho e das Organizações, Universidade de Brasília, Brasília, Goiás, Brasil. Recuperado de <https://core.ac.uk/download/pdf/33547867.pdf>
- Feitosa, G. R. P., & Passos, D. V. S. (2017). O concurso público e as novas competências para o exercício da magistratura: uma análise do atual modelo de seleção. *Sequência (Florianópolis)*, 131-154. Recuperado de <https://www.scielo.br/j/seq/a/9TRhmdYz4RtNnS3TBq85Jzv/?lang=pt>

- Fernandes, L. C., & Ferreira, M. C. (2015). Qualidade de vida no trabalho e risco de adoecimento: estudo no Poder Judiciário brasileiro1. *Psicologia USP*, 26(2), 296-306. Recuperado de <https://www.scielo.br/j/pusp/a/YwSqDmbjfpXgJBd9zBtrgk/?lang=pt>
- Fernandes, H. R., & Marinho, A. (2018). A eficiência dos juizados especiais estaduais brasileiros e sua atual estrutura. *Revista Brasileira de Economia*, 72(3), 313-329. Recuperado de <https://www.scielo.br/j/rbe/a/PTgT6j3m7hyJvRdN55KNfxK/?lang=pt>
- Ferreira, C. C. (2009). *O oficial de justiça e a atividade jurisdicional* (Trabalho de conclusão de curso). Universidade do Sul de Santa Catarina. Palhoça, Santa Catarina, Brasil. Recuperado de <https://repositorio.animaeducacao.com.br/handle/ANIMA/6403>
- Ferreira, M. C. (2011). A ergonomia da atividade pode promover a qualidade de vida no trabalho? Reflexões de natureza metodológica. *Rev. Psicol., Organ. Trab.* 11(1),. Recuperado de http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1984-66572011000100002#:~:text=A%20Ergonomia%20da%20Atividade%20pode%2C%20portanto%2C%20promover%20a%20Qualidade%20de,para%20os%20ambientes%20organizacionais%20
- Ferreira, P. C. (2020). Flexibilização da jornada de trabalho a partir da Reforma Trabalhista—Lei nº 13.467/2017 (Dissertação de mestrado). Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, São Paulo, Brasil. Recuperado de <https://sapientia.pucsp.br/bitstream/handle/23431/2/Priscila%20Cristina%20Ferreira.pdf>
- Ferreira, S. L., & Fernandes, E. B. D. (2013). O STF nas " Cortes" Victor Nunes Leal, Moreira Alves e Gilmar Mendes. *Revista Direito GV*, 9(1), 23-45. Recuperado de <https://www.scielo.br/j/rdgv/a/6qXzYFpBRLjsqwrBYcK68Qf/?lang=pt>
- Fischer, A (2001). *Gestão de pessoas*. São Paulo: Atlas.
- Fleury, A. R. D. (2013) *O trabalho e a docência em uma instituição de ensino superior pública: o caso do professor de odontologia da Universidade Federal de Goiás* (Tese de doutorado). Pontifícia Universidade Católica de Goiás, Goiânia, Goiás. Recuperado de <http://tede2.pucgoias.edu.br:8080/handle/tede/1763>
- Fleury, A. R. D., & Macêdo, K. B. (2015). A clínica psicodinâmica do trabalho: teoria e método. In K.B. Macêdo, *O diálogo que transforma: a clínica psicodinâmica do trabalho*. Goiânia: Editora da PUC.
- Fragale, R., Fº, Moreira, R. S., & Sciammarella, A. P. D. O. (2015). Magistratura e gênero: um olhar sobre as mulheres nas cúpulas do judiciário brasileiro. *E-cadernos ces*, 24. Recuperado de <https://journals.openedition.org/eces/1968>
- Freire, D. A. L., & Elias, M. A. (2017). Levantamento dos mecanismos de defesa dos profissionais de enfermagem frente à deterioração das condições de trabalho. *Revista de Administração em Saúde*, 17(68). Recuperado de <http://dx.doi.org/10.23973/ras.68.34>
- Freitas, M. A. (2013). O processo eletrônico e o oficial de Justiça. *Revista eletrônica*. Recuperado de https://juslaboris.tst.jus.br/bitstream/handle/20.500.12178/97237/2013_freitas_marcelo_p_rocesso_eletronico.pdf?sequence=1

- Freitas, M. A., & Batista, J. C. B., Jr. (2018). *Oficial de Justiça: elementos para capacitação profissional* (3a ed.). São Paulo: Triunfal Gráfica e Editora.
- Freud, S. (2019). *O chiste e sua relação com o inconsciente*. LeBooks Editora.
- Gaskell, G. (2002). Entrevistas individuais e grupais. In: M. W. Bauer, & G. Gaskell, *Pesquisa qualitativa com texto, imagem e som: um manual prático*. (2a ed.). Petrópolis, RJ: Vozes.
- Gil, A. C. (2008). *Como elaborar projetos de pesquisa* (4a ed.). São Paulo: Atlas.
- Gillet, S. A. D. C. (2017). *Pelo e-processo justo: construção de um modelo mínimo para a virtualização do processo judicial* (Dissertação de mestrado). Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, Rio Grande do Sul, Brasil. Recuperado de <http://tede2.pucrs.br/tede2/handle/tede/7488>
- Gil-Monte, P. R., López-Vílchez, J., Llorca-Rubio, J., & Sánchez Piernas, J. (2016). Prevalencia de riesgos psicosociales en personal de la administración de justicia de la Comunidad Valenciana (España). *Liberabit*, 22(1), 7–19. Recuperado de <https://doi.org/10.24265/liberabit.2016.v22n1.01>
- Gondim, S. M. G., Souza, J. J., & Peixoto, A. L. A. (2013). Gestão de Pessoas. In L. O. Borges, L. Mourão. (Orgs.), *O trabalho e as organizações: atuações a partir da psicologia*. Porto Alegre: Artmed.
- Goulart, L. S., Rocha, L. P., & Carvalho, D. P. D., Tomaschewski-Barlem, J. G., Dalmolin, G. D. L., & Pinho, E. C. D. (2020). Acidentes de trabalho e os riscos ocupacionais identificados no Serviço de Atendimento Móvel de Urgência. *Revista da Escola de Enfermagem da USP*, 54.
- Guedes, V. L., & Borschiver, S. (2005). Bibliometria: uma ferramenta estatística para a gestão da informação e do conhecimento, em sistemas de informação, de comunicação e de avaliação científica e tecnológica. *Encontro Nacional de Ciência da Informação*, 6(1), 18. Recuperado de http://www.cinform-antiores.ufba.br/vi_anais/docs/VaniaLSGuedes.pdf
- Guerra, M. H. T. D. S., Neto, R. R. D. S., Ranieri, T. R., & Gomes, Ú. C. (2020). Teletrabalho Estruturado na Administração Pública: A experiência do Tribunal Regional do Trabalho da 8ª Região. *RASI*, 6(3). Recuperado de <https://repositorio.ufsc.br/bitstream/handle/123456789/222132/teletrabalho%20estruturado%20na%20administracao%20publica%20-%20rasi.pdf?sequence=1>
- Grossi, M. G. R., Borja, S. D. B., Lopes, A. M., & Andalécio, A. M. L. (2016). As mulheres praticando ciência no Brasil. *Revista Estudos Feministas*, 24, 11-30. <https://www.scielo.br/j/ref/a/J8B8SQsRgDpYtQ3mD6rnFbv/?format=pdf&lang=pt>
- Gurak, A. M., & Parfieniuk, S. M. (2009). Razoável duração do processo: a efetividade do direito fundamental à tutela jurisdicional tempestiva e a possibilidade fática. *Revista ESMAT*, 1(1), 7-25. Recuperado de http://esmat.tjto.jus.br/publicacoes/index.php/revista_esmat/article/view/172
- G. E. H. Júnior, & Macêdo, K. B. (2015). Uma nova doutrina de gestão baseada na psicodinâmica do trabalho. In K. B. Macêdo, *O diálogo que transforma: a clínica psicodinâmica do trabalho*. Goiânia: Editora da PUC Goiás.

- Helene, A. F., & Ribeiro, P. L. (2011). Brazilian scientific production, financial support, established investigators and doctoral graduates. *Scientometrics*, 89(1), 677-686. Recuperado de <https://akjournals.com/view/journals/11192/89/2/article-p677.xml>
- Heloani, R., & Macêdo, K. B. (2013). Assédio moral: uma nova forma de violência nas organizações. *Revista Fragmentos de Cultura-Revista Interdisciplinar de Ciências Humanas*, 23(3), 307-318. Recuperado de <https://pesquisa-eaesp.fgv.br/sites/gvpesquisa.fgv.br/files/arquivos/2952-8793-1-pb.pdf>
- Hernandes, J. C., & Macêdo, K. B. (2008) Prazer e sofrimento no trabalho numa empresa familiar: o caso de um hotel. *Revista Gestão Organizacional*, 1(1), 7-19. Recuperado de <https://doi.org/10.22277/rgo.v1i1.30>
- Hutz, C. S., & Nunes, C. H. S. S. (2001). *Escala Fatorial de Ajustamento Emocional/Neuroticismo*. São Paulo: Casa do Psicólogo.
- Idehara, P. U. (2017). *O princípio fundamental da duração razoável do processo e o efetivo cumprimento de mandados na comarca de Palmas* (Dissertação de mestrado). Universidade Federal do Tocantins, Palmas, Tocantins, Brasil. Recuperado de <http://repositorio.uft.edu.br/bitstream/11612/988/1/Patr%20adcia%20Urcino%20Idehara%20-%20Disserta%20a7%20a3o.pdf>
- Jesus-Silva, L.C., & Hendawy, A. A. (2018). *Oficial de Justiça: competências, atribuições e responsabilidades*. Curitiba: Juruá.
- Kerche, F. (2018). Independência, Poder Judiciário e Ministério Público. *Caderno CRH*, 31, 567-580. Recuperado de <https://www.scielo.br/j/ccrh/a/kSYHDwYPgDZPZ7S7TZbRwfy/?lang=pt>
- Knop, L. (2021). *Modernização do Poder Judiciário: reflexos da pandemia na resolução de conflitos* (Trabalho de conclusão de curso). Universidade do Sul de Santa Catarina, Florianópolis, Santa Catarina, Brasil. Recuperado de <https://repositorio.animaeducacao.com.br/handle/ANIMA/14211>
- Kotzent, J. P. (2017). Mecanismos de defesa. *Associação psicanalítica do Vale da Paraíba*. Recuperado de https://edisciplinas.usp.br/pluginfile.php/5775378/mod_resource/content/1/Mecanismos%20de%20defesa.pdf
- Lakatos, E. M., & Marconi, M. A. (2010). *Metodologia do trabalho científico* (9a ed.). São Paulo: Atlas.
- Lavnchicha, G. R. F. (2015). A clínica psicodinâmica do trabalho: teoria e método. *Khóra: Revista Transdisciplinar*, 2(2).
- Lei de 11 de outubro de 1827*. Determina a forma por que devem ser providos os officios de Justiça e Fazenda. Recuperado de <https://www2.camara.leg.br/legin/fed/lei/sn/1824-1899/lei-38383-11-outubro-1827-566662-publicacaooriginal-90206-pl.html#:~:text=Determina%20a%20f%C3%B3rma%20por%20que,officios%20de%20Ju>

[sti%C3%A7a%20e%20Fazenda.&text=Art%205%C2%BA%20Se%20dentro%20do,h%C3%A3o%20de%20servir%20os%20oficiais](#)

Lei de 29 de novembro de 1832. Promulga o Código Criminal de primeira instância com disposição provisória acerca da administração da Justiça Civil. Recuperado de https://www2.camara.leg.br/legin/fed/lei_sn/1824-1899/lei-36004-29-novembro-1832-541637-norma-pl.html

Lei n. 5.869, de 11 de janeiro de 1973. Institui o Código de Processo Civil. Diário Oficial da União, Brasília, DF, v. 17, 2013. Recuperado de http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/15869.htm

Lei n. 8.245, de 18 de outubro de 1991. Dispõe sobre as locações dos imóveis urbanos e os procedimentos a elas pertinentes. Recuperado de http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/18245.htm

Lei n.9.800, de 26 de maio de 1999. Permite às partes a utilização de sistema de transmissão de dados para a prática de atos processuais. Recuperado de http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/LEIS/L9800.htm

Lei n. 10.259, de 12 de julho de 2001. Dispõe sobre a instituição dos Juizados Especiais Cíveis e Criminais no âmbito da Justiça Federal. Recuperado de http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/leis_2001/110259.htm#:~:text=LEI%20No%2010.259%2C%20DE%2012%20DE%20JULHO%20DE%202001.&text=Disp%C3%B5e%20sobre%20a%20institui%C3%A7%C3%A3o%20dos,Art.

Lei n. 11.419, de 19 de dezembro de 2006. Dispõe sobre a informatização do processo judicial; altera a Lei nº 5.869, de 11 de janeiro de 1973 – Código de Processo Civil; e dá outras providências. Recuperado de http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/ato2004-2006/2006/lei/111419.htm

Lei nº 11.382, de 6 de dezembro de 2006. Altera dispositivos da Lei nº 5.869, de 11 de janeiro de 1973 - Código de Processo Civil, relativos ao processo de execução e a outros assuntos. Recuperado de http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/ato2004-2006/2006/lei/111382.htm#:~:text=Altera%20dispositivos%20da%20Lei%20n%C2%BA,Art.

Lei n. 13.105 de 16 de março de 2015. Código de Processo Civil. Recuperado de http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/ato2015-2018/2015/lei/113105.htm

Leite, J. V. *et al.* (2012). Qualidade de vida no trabalho no Cirque Du Soleil e na Semco: passado e futuro. In: A. M. Mendes; A. R. C. Merlo; C. F. Morrone; & E. P. Facas (Orgs.). *Psicodinâmica e clínica do trabalho: temas, interfaces e casos brasileiros*. Curitiba: Juruá.

Lima, D. M. D. C., Fraga, V. F., & Oliveira, F. B. D. (2016). O paradoxo da reforma do Judiciário: embates entre a nova gestão pública e a cultura organizacional do jeitinho. *Revista de Administração Pública*, 50, 893-912. Recuperado de <https://www.scielo.br/j/rap/a/fN4qhYLgrjVBhgZR9vSt9Ls/?lang=pt>

Lucena, F.A. (2015) O trabalho do oficial de justiça e sua importância na prestação dos Juizados Especiais Cíveis. *Investidura Portal Jurídico*. Recuperado de <https://monografias.ufrn.br/jspui/handle/123456789/1822>

- Macias-Chapula, C. A. (1998). O papel da informetria e da cienciometria e sua perspectiva nacional e internacional. *Ciência da informação*, 27(2). Recuperado de <https://www.scielo.br/j/ci/a/rz3RTKWZpCxVB865BQRvtmh/?lang=pt>
- Macêdo, K. B. (2013) Sublimação e Identidade. In F. O. Vieira (Org), *Dicionário crítico de gestão e psicodinâmica do trabalho*. Curitiba: Juruá.
- Macêdo, K. B. (2015). A sublimação e a transformação do sofrimento em prazer: lente da psicanálise e da Psicodinâmica do trabalho. In K. B. Macêdo, *O diálogo que transforma: a clínica psicodinâmica do trabalho*. Goiânia: Editora da PUC Goiás.
- Machado, C., Jr., Souza, M. T. S., Parisotto, I. R. S., & Palmisano, A. (2016). As leis da bibliometria em diferentes bases de dados científicos. *Revista de Ciências da Administração*, 18(44), 111-123. Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/2735/273545375009.pdf>
- Machado, P. I., Stefano, S. R., Kuhl, M. R., & Campos, E. A. R. (2019). Fatores causadores de estresse: um estudo descritivo com os oficiais de justiça avaliadores federais. *Gestão & Regionalidade*, 35(103). Recuperado de <https://doi.org/10.13037/gr.vol35n103.4414>
- Maia, F. L., Müller, R., & Bernardo, K. A. S. (2020). O trabalho remoto no secretariado: panorama da realidade brasileira a partir do cenário do COVID-19. *Revista Expectativa*, 19(2), 118-137. Recuperado de <https://doi.org/10.48075/revex.v19i2.25818>
- Maio, I. S. (2019). Os impactos do teletrabalho na saúde mental dos trabalhadores: um estudo na justiça federal do Rio de Janeiro. *Congresso Brasileiro de Assistentes Sociais* 16(1).
- Martins, C. P., Santos, A. G. C., Silva, A. L. M., Lima, J., & Viana, A. B. (2019). A importância a ergonomia na saúde do trabalhador. *Mostra Interdisciplinar do curso de Enfermagem*, 4(2). Recuperado de <http://reservas.fcrs.edu.br/index.php/mice/article/view/3336>
- Marques, A. (2010). *Vivência de prazer e sofrimento dos oficiais de justiça numa instituição pública do Distrito Federal* (Monografia). Universidade de Brasília, Brasília, Distrito Federal, Brasil.
- Marx, K. (2013). *O Capital, Livro I*. Tradução: Rubens Enderle. São Paulo: Editora Boitempo.
- Mendes, A. M. B. (1996). Comportamento defensivo: uma estratégia para suportar o sofrimento no trabalho. *Revista Psicologia*. Recuperado de <https://repositorio.ufc.br/handle/riufc/11111>
- Mendes, A. M., & Muller, T. C. (2013) Prazer no trabalho. In F. O. Vieira, A. M. Mendes, A. R. C. Merlo (Orgs.), *Dicionário crítico de gestão e Psicodinâmica do Trabalho*. Curitiba: Juruá.
- Mendes, A. M., & Morrone, C. F (2010). Trajetória teórica e pesquisas brasileiras sobre prazer e sofrimento no trabalho. In A. M. Mendes, A. R. C. Merlo, C. F. Morrone, E. P. Facas (Orgs), *Psicodinâmica e clínica do trabalho: temas, interfaces e casos brasileiros*. Curitiba: Juruá.

- Merlo, Á. R. C., Dornelles, R. A. N., Bottega, C. G., & Trentini, L. (2012). O trabalho e a saúde dos oficiais de justiça Federal de Porto Alegre. *Cadernos de psicologia social do trabalho*, 15(1), 101-113. Recuperado de <https://doi.org/10.11606/issn.1981-0490.v15i1p101-113>
- Mesquita, S. M. M., Santos, C. M., Machado, L. S., Ramos, L. D. F. C., & Macêdo, K. B. (2016). Ergonomia, Psicodinâmica e riscos. *ECOS-Estudos Contemporâneos da Subjetividade*, 6(1), 136-149. Recuperado de <http://www.periodicoshumanas.uff.br/ecos/article/view/1823#:~:text=Conclui%2Dse%20que%20a%20Ergonomia,por%20consequ%C3%Aancia%2C%20ela%20pr%C3%B3pria>.
- Mintzberg, H., Ahlstrand, B., & Lampel, J. (2009). *Safári da estratégia*. Bookman Editora.
- Mesquista, S. M. M. (2018). *A vida pela vida: o trabalho dos profissionais do serviço de atendimento móvel de urgência – 192: uma leitura da psicodinâmica do trabalho* (Tese de doutorado). Pontifícia Universidade Católica de Goiás, Goiânia, Goiás, Brasil. Recuperado de <http://tede2.pucgoias.edu.br:8080/handle/tede/3943>
- Ministério da Saúde (2002). *Cadernos de atenção básica: programa saúde da família caderno cinco. Saúde do trabalhador*. Brasília: Ministério da Saúde.
- Molinier, P. (2006). *Les enjeux psychiques du travail: introduction à la psychodynamic du travail*. Paris: Petite Bibliothèque Payot.
- Molinier, P. (2013). *O trabalho e a psique: uma introdução à psicodinâmica do trabalho*. Brasília: Paralelo 15.
- Monteiro, J. K., Riss, L. A., Pooli, A. M., Henrich, P., & Machado, I. C. K. (2019). Prevenção do assédio moral no trabalho na visão de servidores público do judiciário. *Psicologia Argumento*, 36(94), 546-564. Recuperado de <https://pesquisa.bvsalud.org/portal/resource/pt/psi-72201>
- Monteiro, J. K., & Jacoby, A. R. (2013). Sobrecarga no trabalho. In F. O. Vieira, A. M. Mendes, A. R. C. Merlo (Orgs.), *Dicionário crítico de gestão e psicodinâmica do trabalho*. Curitiba: Juruá.
- Moraes, R. D. (2013). Sofrimento Criativo e patogênico. In F. O. Vieira, A. M. Mendes, A. R. C. Merlo (Orgs.), *Dicionário crítico de gestão e Psicodinâmica do Trabalho*. Curitiba: Juruá.
- Moraes, R. D., Vasconcelos, A. C. L., & Cunha, S. C. P. (2012). Prazer no trabalho: o lugar da autonomia. *Revista Psicologia Organizações e Trabalho*, 12(2), 217-227. Recuperado de http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1984-66572012000200007
- Moraes, R. D., & Moura, P. M. F. (2015). Transformação do sofrimento no trabalho de atendimento no Tribunal de Justiça do Amazonas. In K. B. Macêdo, *O diálogo que transforma: a clínica psicodinâmica do trabalho*. Goiânia: Editora da PUC Goiás.
- Moreira, J. (2019). *As profissões jurídicas e a (re)organização judiciária: o estudo de caso dos oficiais de justiça* (Dissertação de mestrado). Instituto Superior de Ciências Policiais e Segurança Interna, Lisboa, Portugal. Recuperado de <http://hdl.handle.net/10400.26/30486>.

- Morin, E. (2001). Os sentidos do trabalho. *Revista de Administração de Empresas*, 41(3), 8-19. Recuperado de <https://doi.org/10.1590/S0034-75902001000300002>
- Morin, E., Tonelli, M. J., & Pliopas, A. L. V. (2007). O trabalho e seus sentidos. *Psicologia & sociedade*, 19, 47-56. Recuperado de <https://doi.org/10.1590/S0102-71822007000400008>
- Neves, W. B. P., Alves, V. Q., & Oliveira, M. M. (2019). O comercio eletrônico e o consumo on-line de estudantes de graduação de uma universidade pública no interior do Nordeste. *Research, Society and Development*, 8(7), e3871093-e3871093. Recuperado de <https://www.redalyc.org/journal/5606/560662198003/html/>
- Netto, R. M. R., Miranda, W. D., & da Silva Cavalcante, C. D. C. (2021). O oficial de justiça e a sociedade 4.0. *Research, Society and Development*, 10(11), e189101119454-e189101119454. Recuperado de <https://doi.org/10.33448/rsd-v10i11.19454>
- Nogueira, R. W., & Jardim, C. J. O. (2016). Poder Judiciário brasileiro, moralidade e República. *Revista Videre*, 8(15), 63-93. Recuperado de https://jfpe.jus.br/images/stories/docs_pdf/biblioteca/artigos_periodicos/RobertoWanderleyNogueira/poder_judiciario_Videre_2016.pdf
- Novelino, M., & Cunha, D., Jr. (2018). *Constituição Federal*. Salvador: Editora JuspoVm.
- Oliveira, R. R., Cruz, J. E., Oliveira, R. R., & Martins, H. C. (2018). As capacidades dinâmicas da gestão de projetos distinguem o desempenho do departamento de projetos? Análise multi-grupo dos níveis estratégico, tático e operacional. *TMS Conference Series: Estratégias, tendências e desafios de gestão*, 5, 63-86. Recuperado de https://www.researchgate.net/publication/329190904_As_capacidades_dinamicas_da_gestao_de_projetos_distinguem_o_desempenho_do_departamento_de_projetos_Analise_multi-grupo_dos_niveis_estrategico_tatico_e_operacional
- Oliveira, I. M., & Coelho, C. J. H. (2015). Investigações Sobre a Administração da Justiça no Brasil e em Portugal: Uma Revisão de Pesquisa Empírica. *Revista de Política Judiciária, Gestão e Administração da Justiça*, 1(1), 356-383. Recuperado de <https://www.indexlaw.org/index.php/revistapoliticiajudiciaria/article/view/260/261>
- Oliveira, J. A., Medina, P., & Oliveira, G. P. T. C. (2019). Educação judiciária e a função social do Poder Judiciário: capacitação de magistrados e servidores para efetiva prestação jurisdicional. *Revista ESMAT*, 11(18), 13-30. Recuperado de http://esmat.tjto.jus.br/publicacoes/index.php/revista_esmat/article/view/301
- Oliveira, G. F., & Dinarte, P. V. (2015). O Poder Judiciário na Sociedade em Rede: A Transparência Passiva Como Nova Forma de Democratização da Justiça. *Revista de Política Judiciária, Gestão e Administração da Justiça*, 1(1), 276-308. Recuperado de <https://www.indexlaw.org/index.php/revistapoliticiajudiciaria/article/view/256/257>
- Oliveira, F. N. D. (2015). *Poder Judiciário, serviço social e justiça restaurativa: um diálogo possível?* (Tese de doutorado). Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, Rio Grande do Sul, Brasil. Recuperado de <https://repositorio.pucrs.br/dspace/bitstream/10923/7700/5/476487%20-%20Texto%20Completo.pdf>

Ordenações Filipinas de 1870. Recuperado de <http://www1.ci.uc.pt/ihti/proj/filipinas/ordenacoes.htm>

Organização Internacional do Trabalho (1981). Convenção n. 155, de 22 de junho de 1981 (1981). Institui a convenção sobre a segurança, a saúde dos trabalhadores e o ambiente de trabalho. Recuperado de https://www.ilo.org/brasil/convencoes/WCMS_236163/lang-pt/index.htm

Organização Mundial de Saúde (1948).

Organização Mundial de Saúde (2021). *Mental Health Atlas*. Recuperado de https://www-who-int.translate.google.com/publications/i/item/9789240036703?x_tr_sl=en&x_tr_tl=pt&x_tr_hl=pt-BR&x_tr_pto=sc

Pai, D. D., Lautert, L., Tavares, J. P., Souza, G. A., Fº, Dornelles, R. A. N., & Merlo, A. R. C. (2014). Repercussões da aceleração dos ritmos de trabalho na saúde dos servidores de um juizado especial. *Revista Saúde e Sociedade*, 23 (3). Recuperado de <https://www.revistas.usp.br/sausoc>

Patias, N. D., & Hohendorff, J. V. (2019). Critérios de qualidade para artigos de pesquisa qualitativa. *Psicologia em estudo*, 24. Recuperado de <https://www.scielo.br/j/pe/a/BVGWD9hCCyJrSRKrsp6XfJm/?lang=pt&format=html>

Pereira, P. V.A (2005). *Uma contribuição ao estudo das emoções no trabalho: o caso dos Oficiais de justiça avaliadores do judiciário mineiro* (Dissertação de mestrado). Faculdade de Medicina da Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte, Minas Gerais, Brasil. Recuperado de <http://www.bibliotecadigital.ufmg.br/dspace/handle/1843/ECJS-72ZQ54>

Pereira, P. V. A., & Assunção, A. Á. (2007). Trabalho e emoção: o caso dos oficiais de justiça. *Pesquisas e Práticas Psicossociais*, 2(1). Recuperado de <https://www.ufsj.edu.br/portal2-repositorio/File/revistalapip/11artigo.pdf>

Pinheiro, D. C. S. (2005). O papel do plano de comunicação preventivo em comento de crise na organização (Monografia). Universidade Federal de Goiás, Goiânia, Goiás, Brasil. Recuperado de <https://repositorio.bc.ufg.br/bitstream/ri/4451/5/TCCG%20-%20Jornalismo%20-%20Da%20C3%ADse%20Cristina%20de%20S%C3%A1%20Pinheiro.pdf>

Pinto, S. C. S., & Castro, T. S. (2019). O Poder Judiciário na Primeira República: revisitando algumas questões. *Locus: Revista de História*, 25(2). Recuperado de <https://periodicos.ufjf.br/index.php/locus/article/view/28711>

Pires, J. C. D. S., & Macêdo, K. B. (2006). Cultura organizacional em organizações públicas no Brasil. *Revista de Administração Pública*, 40, 81-104. Recuperado de <https://doi.org/10.1590/S0034-76122006000100005>

Pires, L. B. (1994). *O oficial de justiça: princípios e práticas* (3a ed.). Porto Alegre: Livraria do Advogado.

Pires, L. B. (1998). *O oficial de justiça: princípios e práticas* (2a ed.). Porto Alegre: Livraria do Advogado.

- Pires, L. B. (2001). *O oficial de justiça: princípios e práticas* (4ª ed.). Porto Alegre: Livraria do Advogado.
- Pires, C. N. C. (2018). *As influências das práticas de gestão nas vivências de sofrimento no trabalho dos subordinados em um órgão do Poder Judiciário com atuação em Goiás*. (Dissertação de mestrado). Universidade Federal de Goiás, Goiânia, Goiás, Brasil. Recuperado de <https://repositorio.bc.ufg.br/tede/handle/tede/8375>
- Pooli, A. M., & Monteiro, J. K. (2018). Assédio moral no judiciário: prevalência e repercussões na saúde dos trabalhadores. *Revista Psicologia Organizações e Trabalho*, 18(2), 346-353. Recuperado de http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_abstract&pid=S1984-66572018000200002#:~:text=Apareceram%20como%20repercuss%C3%B5es%20na%20sa%C3%BAde,rela%C3%A7%C3%A3o%20com%20danos%20%C3%A0%20sa%C3%BAde.
- Prado, R. T. E. (2018). *A autocomposição pelo oficial de justiça: um estudo de caso da aplicabilidade do art. 154, VI, CPC, no poder judiciário catarinense* (Dissertação de mestrado). Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, Santa Catarina, Brasil. Recuperado de <https://repositorio.ufsc.br/handle/123456789/205204>.
- Pritchard, A. (1969). Statistical bibliography or bibliometrics. *Journal of documentation*, 25(4), 348-349. Recuperado de https://www.researchgate.net/publication/236031787_Statistical_Bibliography_or_Bibliometrics
- Reis, W. J. (2011). Gestão e orçamento no judiciário nacional. *Revista Videre*, 3(5), 157-168. Recuperado de <https://core.ac.uk/download/pdf/211939209.pdf>
- Reos, J. M. (2019). *Assédio moral: uma análise das relações de trabalho no contexto do Poder Judiciário do estado do Rio Grande do Sul* (Dissertação de mestrado). Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, Rio Grande do Sul, Brasil. Recuperado de <https://www.lume.ufrgs.br/handle/10183/223593>
- Resolução n. 207 de 15 de outubro de 2015*. Institui Política de Atenção Integral à saúde de magistrados e servidores do Poder Judiciário. Recuperado de https://atos.cnj.jus.br/files/resolucao_207_15102015_19102015182702.pdf
- Rey Gonzáles, L. F. (2005). *Pesquisa qualitativa em psicologia: caminhos e desafios*. São Paulo: Cengage Learning.
- Ribeiro, H. C. M. (2017). Bibliometria: quinze anos de análise da produção acadêmica em periódicos brasileiros. *Biblios*, (69), 1-20. Recuperado de http://www.scielo.org.pe/scielo.php?pid=S1562-47302017000400001&script=sci_arttext&tlng=en
- Robbins, S. P. (2005). *Comportamento organizacional*. São Paulo: Pearson Prentice Hall.
- Rocha, C. L. A. (1998). A Reforma do Poder Judiciário. *Revista de Informação Legislativa*, 35(137). Recuperado de <https://www2.senado.leg.br/bdsf/bitstream/handle/id/352/r137-23.pdf?sequence=4&isAllowed=y>

- Rodrigues, N. M. F. (2020). *Legitimidade do oficial de justiça para a prática de atos em processo penal* (Dissertação de mestrado). Universidade de Coimbra, Coimbra, Portugal. Recuperado de <https://eg.uc.pt/bitstream/10316/90244/1/Disserta%20do%20Oficial%20de%20Justi%20a%20para%20a%20Pr%20atica%20de%20Atos%20em%20Processo%20Penal.pdf>
- Rodrigues, C. M. L., Faiad, C., & Facas, E. P. (2020). Fatores de risco e riscos psicossociais no trabalho: definição e implicações. *Psicologia: Teoria e Pesquisa*, 36(spe). Recuperado de <https://doi.org/10.1590/0102.3772e36nspe19>
- Ros, L. (2013). Dificil hierarquia: a avaliação do Supremo Tribunal Federal pelos magistrados da base do Poder Judiciário no Brasil. *Revista Direito GV*, 9, 47-64. Recuperado de <https://www.scielo.br/j/rdgv/a/KNWH8B4x8kYDcGD8psZ4Gth/?lang=pt>
- Rossi, E. Z. (2008) *Reabilitação e reinserção no trabalho de bancários portadores de LER/DORT: análise psicodinâmica* (Tese de doutorado). Universidade de Brasília, Brasília, Distrito Federal, Brasil. Recuperado de <https://repositorio.unb.br/handle/10482/1340>
- Sá, S. (2018). *Burnout em oficiais de justiça portugueses: caracterização e análise de dimensões associadas* (Dissertação de mestrado). Faculdade de Psicologia e de Ciências da Educação, Universidade do Porto, Porto. Recuperado de <https://hdl.handle.net/10216/117031>
- Sampaio, L. A. C. (2010). *Mapeamento das competências gerenciais necessárias aos gerentes das unidades de informação dos Tribunais Superiores do Poder Judiciário Brasileiro* (Dissertação de mestrado). Universidade de Brasília, Brasília, Distrito Federal, Brasil. Recuperado de <https://repositorio.unb.br/handle/10482/7471>
- Sampiere, R. H., Collado, C. F., & Lucio, M P.B (2013). *Metodologia de pesquisa*. Nova York: Mec Graw Hill.
- Sant'Anna, A. S. (2013). Cultura organizacional. In F. O. Vieira, A. M. Mendes, A. R. C. Merlo (orgs), *Dicionário crítico de gestão e psicodinâmica do trabalho*. Curitiba: Juruá.
- Santos, D. D. C. (2017). Atribuições do oficial de Justiça do trabalho à luz da nova sistemática processual. *Revista eletrônica do Tribunal Regional do Trabalho da Bahia*, 6(8). Recuperado de <https://juslaboris.tst.jus.br/handle/20.500.12178/144310>
- Santos, J. F. D., Holanda, A. S. D. S., Oliveira, G. S. S., Mendonça, C. N. G., Veras, A. C. C., & de Sá Leite, F. N. T. (2018). Relação entre qualidade de vida e capacidade para o trabalho em funcionários do Poder Judiciário. *Rev Bras Med Trab*, 16(1), 2-9. Recuperado de <https://cdn.publisher.gn1.link/rbmt.org.br/pdf/v16n1a02.pdf>
- Santos, K. D. A. B. (2019). *Atividade laboral dos oficiais de justiça no Poder Judiciário do Rio Grande do Norte: riscos e precarização* (Dissertação de mestrado). Universidade Federal do Rio Grande do Norte, Natal, Rio Grande do Norte, Brasil. Recuperado de <https://repositorio.ufrn.br/jspui/handle/123456789/28218>
- Sauerbronn, F. F., & Sauerbronn, J. F. R. (2015). Representações sociais da reforma do Judiciário-um estudo baseado nas perspectivas dos servidores do Tribunal de Justiça do

- Estado da Bahia. *Revista de Administração Pública*, 49, 719-737. Recuperado de <https://www.scielo.br/j/rap/a/CFQzMjttSsXGfC8Jqh5f9Sd/?format=pdf&lang=pt>
- Schimin, A. M. G. P. (2019). *A clínica psicodinâmica do trabalho em servidores públicos federais* (Dissertação de mestrado). Universidade Católica de Brasília, Brasília, Distrito Federal, Brasil. Recuperado de <https://bdt.d.ucb.br:8443/jspui/handle/tede/2724>
- Schwartz, Y. (2011). Conceituando o trabalho, o visível e o invisível. *Trabalho, Educação e Saúde*, 9, 19-45. Recuperado de <https://www.scielo.br/j/tes/a/HTF7DtBVhZfgVZXqhkPX4Mx/abstract/?lang=pt>
- Segre, M., & Ferraz, F. C. (1997). O conceito de saúde. *Revista de saúde pública*, 31(5). Recuperado de <https://www.scielo.br/j/rsp/a/ztHNk9hRH3TJhh5fMgDFCFj/?format=pdf&lang=pt>
- Seligmann-Silva, E. (1994) Da psicopatologia à psicodinâmica do trabalho: marcos de um percurso. In C. Dejours, E. Abdoucheli, C. Jayet, *Psicodinâmica do trabalho: contribuições da escola dejouriana à análise da relação prazer, sofrimento e trabalho*. São Paulo: Atlas.
- Sena, G. A., Silva, E. A., & Luquini, R. A. (2012). A reforma do Poder Judiciário no Brasil: uma análise a partir do modelo gerencial. *Ciências da Administração*, 14(33), 68-78. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=4403139>
- Serra, F. A. R., Fiates, G. G., & Ferreira, M. P. (2008). Publicar é difícil ou faltam competências? O desafio de pesquisar e publicar em revistas científicas na visão de editores e revisores internacionais. *RAM. Revista de Administração Mackenzie*, 9, 32-55. Recuperado de <https://www.scielo.br/j/ram/a/TP5tpd8wDLD8GgLzYtvnd7C/?lang=pt>
- Severino, A. J. (2012). *Metodologia científica* (25a ed.). São Paulo: Cortez.
- Sidone, O. J. G., Haddad, E. A., & Mena-Chalco, J. P. (2016). A ciência nas regiões brasileiras: evolução da produção e das redes de colaboração científica. *Transinformação*, 28(1), 15-32. Recuperado de <https://www.scielo.br/j/tinf/a/tvBDyptMBFSxRSt3VngySRC/?format=pdf&lang=pt>
- Silva, M. C., & Borges, L. O. (2015). Condições de trabalho e clima de segurança dos operários da construção de edificações. *Estud. pesqui. psicol.*, 19(3), 583-603, 2019. Recuperado de https://www.researchgate.net/publication/337850484_Condicoes_de_Trabalho_e_Saude_de_trabalhadores_em_um_restaurante_universitario
- Silva, H. D., Ramos, L. D. F. C., & Macêdo, K. B. (2016). O assédio moral em profissionais de saúde em uma organização pública. *QUALIA: a ciência em movimento*, 2(1), 48-74.
- Silva, I., Araújo, C., Machado, V. B., & Antônio, P. (2017). O prazer e o sofrer no trabalho de enfermagem no Poder Judiciário. *CIAIQ*, 2017, 2. Recuperado de <https://proceedings.ciaiq.org/index.php/ciaiq2017/article/view/1253>
- Silva, A. V. D. (2017). *Adoecimento mental em servidores do Poder Judiciário do Paraná: os efeitos de tecnologia no trabalho* (Tese de doutorado). Universidade Tecnológica Federal do Paraná, Paraná, Brasil. Recuperado de <https://repositorio.utfpr.edu.br/jspui/handle/1/2791>

- Silva, R. S. D. (2017). *Reflexões clínicas acerca do trabalho de servidores do Poder Judiciário no estado do Rio Grande do Sul* (Trabalho de conclusão de curso). Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, Rio Grande do Sul, Brasil. Recuperado de <https://www.lume.ufrgs.br/handle/10183/178660>
- Silva, V. M. L., Gracini, R. B., Melo, J. C. C. B., Tavares, P. H. B., Geribello, R. S., & Amarante, M. S. (2019). A correlação entre ergonomia e saúde ocupacional. *Revista Pesquisa e Ação*, 5(1), 109-126. Recuperado de <https://revistas.brazcubas.br/index.php/pesquisa/article/view/649>
- Silva, C. V. M., & Leite, I. D. C. (2020). *Projeto para curso de aperfeiçoamento e oficinas de capacitação com enfoque na violência doméstica e familiar contra a mulher, Lei Maria da Penha, ciclo da violência e outros assuntos correlatos à temática, para os oficiais de justiça do Tribunal de Justiça de Pernambuco—uma visão multidisciplinar* (Dissertação de mestrado). Faculdade Pernambucana de Saúde, Recife, Pernambuco, Brasil. Recuperado de <https://repositorio.fps.edu.br/handle/4861/414>
- Silva, M. E., & Vígínia, C. (2020). *Do olhar oficial ao olhar do oficial: a violência doméstica e a prática do oficial de justiça nas medidas protetivas* (Dissertação de mestrado). Recuperado de <https://repositorio.fps.edu.br/handle/4861/415>
- Silva, L. M. M., & Lima, H. F. C. F. (2020). A (In) Decência da Ambiência Laboral e a Saúde do Magistrado num Modelo de Gestão Calcado nas Metas de Produtividade: a Vulnerabilidade do Julgador. *Temáticas do Meio Ambiente de Trabalho Digno*, 1(21).
- Simões, R. B., Reis Netto, R. M., & Miranda, W. D. (2021). Justiça e território: A percepção de oficiais de justiça sobre o risco inerente à prestação material da justiça. In R. M. Reis Netto; W. D. Miranda, & J. F. G. Reis, *Segurança Pública e Atividade de Inteligência: debates e perspectivas*. Ananindeua: CROM.
- Siqueira, M. V. S. (2013). Autonomia. In: F. O. Vieira, A. M. Mendes, *Dicionário Crítico de Gestão e Psicodinâmica do Trabalho*. Curitiba: Juruá.
- Sousa, A. S., Oliveira, G. S., & Alves, L. H. (2021). A pesquisa bibliográfica: princípios e fundamentos. *Cadernos da FUCAMP*, 20(43). Recuperado de <http://www.fucamp.edu.br/editora/index.php/cadernos/article/view/2336>
- Souza, R. A., & Santos, J. N. (2014). Comunicação interna: uma contribuição para a melhoria das relações de trabalho. *Revista gestão e tecnologia*, 14(2). Recuperado de <http://revistagt.fpl.emnuvens.com.br/get/article/view/422/539>
- Steffani, J. A., Pelinson, N. Â., Gemelli, M. C. D., & Cetolin, S. F. (2016). Base legal para a nomeação de fonoaudiólogos para o encargo de peritos judiciais em audiologia no âmbito da Justiça do Trabalho em Santa Catarina. *Revista CEFAC*, 18, 688-694. Recuperado em de <https://www.scielo.br/j/rcefac/a/D4prYRrRpVCpvjzGQ4RtvJF/?lang=pt>
- Sznelmwar, L. I., Uchida, S., & Lancman, S. A. (2011). A subjetividade no trabalho em questão. *Revista Tempo Social*, 23(1). Recuperado de <http://www.revistas.usp.br/ts/article/view/12650>

- Sznelwar, L. I., Lancman, S., Uchida, S., Pereira, L., & Barros, J. (2015). Trabalhar na magistratura, construção da subjetividade, saúde e desenvolvimento profissional. Coord. Laerte Sznelwar [et al.]. *Justiça Pesquisa*. Brasília: Conselho Nacional de Justiça. Recuperado de <https://www.cnj.jus.br/wp-content/uploads/2011/02/47015a1dfc85e2169ca0de526665d870.pdf>
- Tolfo, S. D. R., & Piccinini, V. (2007). Sentidos e significados do trabalho: explorando conceitos, variáveis e estudos empíricos brasileiros. *Psicologia & Sociedade*, 19, 38-46. Recuperado de <https://www.scielo.br/j/psoc/a/GnLRwtX3KcddXXjnJ8LgRWy/abstract/?lang=pt>
- Tomio, F. R. D. L., & Robl Filho, I. N. (2013). Accountability e independência judiciais: uma análise da competência do Conselho Nacional de Justiça (CNJ). *Revista de Sociologia e Política*, 21, 29-46. Recuperado de <https://www.scielo.br/j/rsocp/a/s7QsTNvBPDdBfPYTjTVD69S/?lang=pt>
- Torres, A. C. S. & Couto, M. B. (2016). A crise da jurisdição estatal e a reengenharia da jurisdição: uma abordagem dos dilemas do judiciário e a conflituosidade social. *Revista de Política Judiciária, Gestão e Administração da Justiça*, 2(1), 115-131. Recuperado de <https://www.indexlaw.org/index.php/revistapoliticiajudiciaria/article/view/514>
- Uzzell, D., & Barnett, J. Pesquisa etnográfica e pesquisa-ação. In G. M. Breakwell et. al., *Métodos de pesquisa em psicologia*. Artmed Editora, 2010.
- Vale, K. C. R. (2017). *A dinâmica prazer e sofrimento relacionada ao trabalho de Oficiais de Justiça* (Monografia). Universidade Federal do Maranhão, Maranhão, Brasil. Recuperado de <https://monografias.ufma.br/jspui/handle/123456789/3037>
- Vargas, F. B. (2016). Trabalho, emprego, precariedade: dimensões conceituais em debate. *Cad. CRH*, 29(77). Recuperado de <https://doi.org/10.1590/S0103-49792016000200008>
- Vieira, L. J. M., & Costa, S. G. D. (2013). Liderança no Judiciário: o reconhecimento de magistrados como líderes. *Revista de Administração Pública*, 47, 927-948. Recuperado de <https://www.scielo.br/j/rap/a/YXw36jKgTMNz8db4fkRTPVw/?lang=pt>
- Villard, B. Q., Ferraz, V. N., & Dubeux, V. J. C. (2011). Uma metodologia para diagnóstico de clima organizacional: integrando motivos sociais e cultura brasileira com fatores do ambiente de trabalho do Poder Judiciário. *Revista de Administração Pública*, 45, 304-329. Recuperado de <https://www.scielo.br/j/rap/a/ZCn5nCmHs5jD9zLbB8Jy6bz/?lang=pt>
- Xavier, E. M. (2021). O arranjo de governança na Política Judiciária de Solução de Conflitos e a inclusão do oficial de justiça como ator interno no âmbito conciliatório. *VIII Encontro Brasileiro de Administração Pública*, Brasília, Distrito Federal, Brasil. Recuperado de <https://sbap.org.br/ebap/index.php/home/article/view/74>
- Zanelli, J. C., Borges-Andrade, J. E., & Bastos, A. V. B. (2014). *Psicologia, organizações e trabalho no Brasil* (2a ed.). Porto Alegre: Artmed.

Apêndice – Roteiro de Entrevista Semiestruturada

Qual é a sua data de nascimento?

Quantos anos você tem?

Qual é o seu sexo?

Qual é o seu estado civil?

Qual é o seu nível de escolaridade?

Há quanto tempo você trabalha como oficial de justiça?

Houve algum período de interrupção do trabalho? Por quanto tempo? Por qual motivo?

Qual a comarca em que você trabalha?

Você já trabalhou com desvio de função?

Você já acumulou o cargo de oficial de justiça com outro?

Como você obtém recursos para realizar o seu trabalho?

Como é a estrutura física de trabalho (equipamentos, máquinas etc.)

Como é o ambiente de trabalho (temperatura, clima, trânsito e segurança)?

Como você tem lidado com a inserção da tecnologia no trabalho?

O que você acha da instalação de uma Central Eletrônica de Mandados?

Fale sobre a cultura organizacional.

Quais são as normas que regulamentam o seu trabalho? Como elas são estabelecidas? Você conhece todas elas?

Existe um procedimento operacional padrão?

Como é a divisão hierárquica do trabalho?

Quais são as suas atribuições/tarefas?

Como é feita a divisão técnica do trabalho?

Quantos mandados você cumpre por mês? Você acha que é pouco, suficiente ou muito? Por que?

Há prazo para cumprimento de suas atividades? Como ele é estabelecido.

Como é a sua jornada de trabalho?

Fale sobre sua remuneração.

Quais são as características do seu trabalho?

O seu trabalho implica risco para a sua vida, sua integridade física ou mental? De que forma? Como você lida com isso?

Como é a relação com os colegas de trabalho?

Como é a relação com os demais auxiliares da justiça?

Como é a relação com a chefia da Central de Mandados)?

Como é a relação com os magistrados?

Como é a relação com a cúpula administrativa?

Como é a relação com os jurisdicionados?

Como é a relação com a polícia militar?

Como é a relação com os trabalhadores de outros órgãos públicos (MP, procuradores, funcionários)?

Como é a relação com os advogados?

Como é a relação com o sindicato?

Como é a relação com os funcionários de portaria de condomínios edilícios?

Há espaços para discussões coletivas sobre o trabalho?

Você participa das tomadas de decisões relativas ao seu trabalho?

Quem faz o planejamento do seu trabalho?

Como o seu trabalho é avaliado?

Como você aprende a desempenhar suas atividades?

Quais são as competências e habilidades que o oficial de justiça precisa ter?

O que te dá prazer no seu trabalho?

Conte-me uma situação que lhe gerou prazer no trabalho.

O seu trabalho é reconhecido pela instituição? De que forma?

O seu trabalho é reconhecido pelos colegas? De que forma?

Você tem liberdade e autonomia para realizar o seu trabalho da forma que você acha mais conveniente? De que forma?

O que te causa sofrimento no trabalho?

Conte-me uma situação que lhe gerou sofrimento no trabalho.

Quais são as dificuldades que você encontra no seu trabalho?

O seu trabalho te sobrecarrega? De que forma?

Quando você se depara com problemas ou dificuldades em seu trabalho, qual costuma ser sua reação e forma de lidar com eles para resolvê-los? Faz isso geralmente sozinho ou discute com algum colega a melhor forma de resolver?

Já teve alguma doença (física ou mental) relacionada ao trabalho?

Já se afastou do trabalho por motivo de saúde? Quando? Por quanto tempo? Por qual motivo?

Costuma pedir licença médica ou apresentar atestado médico no trabalho? Por que?

Já fez tratamento psiquiátrico ou psicológico? Quando? Por qual motivo?

Costuma tirar férias/licença prêmio?

Já fez ou faz uso de álcool ou drogas?

Faz uso de medicamentos?

Há casos de doença mental na família?

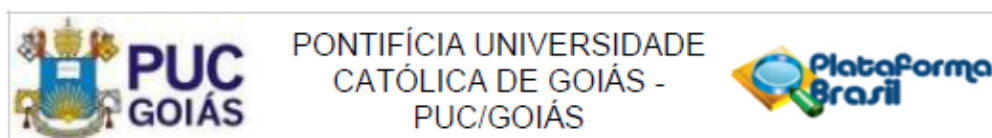
Quando pensa em seu trabalho quais são os pensamentos e sentimentos que emergem?

Como você vê o futuro da carreira de oficial de justiça?

O que você mais precisa no seu trabalho?

O que você diria para alguém que quer ser oficial de justiça?

Anexo – Parecer Consubstanciado do CEP



PARECER CONSUBSTANCIADO DO CEP

DADOS DO PROJETO DE PESQUISA

Título da Pesquisa: O trabalho dos oficiais de justiça: uma leitura da psicodinâmica do trabalho.

Pesquisador: LORENA RODRIGUES LOURENÇO

Área Temática:

Versão: 2

CAAE: 39180220.5.0000.0037

Instituição Proponente: Pontifícia Universidade Católica de Goiás - PUC/Goiás

Patrocinador Principal: Financiamento Próprio

DADOS DO PARECER

Número do Parecer: 4.536.954

Apresentação do Projeto:

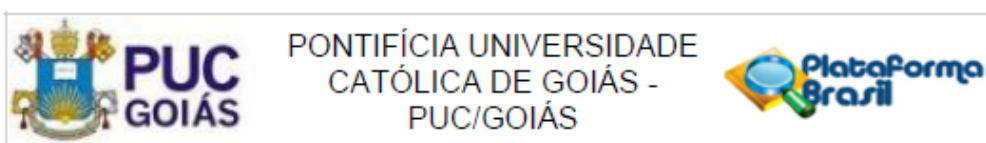
Trata-se de um estudo de caso de caráter descritivo e exploratório analisado sob a ótica da Psicodinâmica do Trabalho. Deverão participar da pesquisa de 6 a 8 oficiais de justiça do Poder Judiciário Goiano que tenham mais de 5 anos de exercício profissional, que estejam na ativa e que aceitem participar de maneira voluntária. A primeira fase da pesquisa consiste na pré-pesquisa, momento em que serão realizadas: aplicação de questionário, entrevistas individuais, pesquisa documental e bibliográfica. A segunda fase compreende a realização de seis encontros com os participantes, com duração de 2 a 3 horas cada. Todas os encontros serão gravados em áudio e vídeo na presença de dois pesquisadores. Ao final os pesquisadores farão um relatório com as interpretações e apresentarão aos participantes que poderão confirmar ou não as interpretações feitas. A pesquisa em PDT encerra-se pela redação de um relatório de pesquisa elaborado coletivamente no movimento de interação de trabalhadores e pesquisadores. No último encontro com o grupo será feita a devolutiva dos resultados, verificado se o relatório elaborado pelos pesquisadores está coerente com o que foi trabalhado durante os encontros e se a pesquisa promoveu alguma mudança no coletivo de pesquisa e em sua relação com a organização do trabalho.

Objetivo da Pesquisa:

Objetivo Primário:

Analisar a mobilização subjetiva dos Oficiais de Justiça em relação à organização do seu trabalho.

Endereço: Av. Universitária, 1.069
 Bairro: Setor Universitário CEP: 74.605-010
 UF: GO Município: GOIANIA
 Telefone: (62)3046-1512 Fax: (62)3046-1070 E-mail: cep@pucgoias.edu.br



Continuação do Parecer: 4.536.954

Objetivos Secundários:

- a) Analisar a organização do trabalho dos Oficiais de Justiça;
- b) Analisar as suas vivências de prazer no trabalho;
- c) Analisar as suas vivências de sofrimento no trabalho;
- d) Analisar as estratégias utilizadas por eles para lidar com o sofrimento no trabalho.

Avaliação dos Riscos e Benefícios:

RISCOS:

A presente pesquisa é de risco mínimo para o participante, de acordo com a resolução 466/12, entre os quais: poderá gerar um desconforto, causar certo cansaço no momento de realização da entrevista e dos encontros em grupo, visto que o procedimento de coleta de dados poderá levantar questões que mobilizem a sua vivência no cotidiano do seu trabalho. Assim, pode vir a acarretar transtornos emocionais ou desconfortos em decorrência de sua participação. Caso o participante apresente algum problema decorrente de sua participação na pesquisa, seja psicológico, entre outros, é garantida a assistência imediata, integral e gratuita relacionada a prejuízos e danos (imediatos e tardios). Os pesquisadores também garantem que o participante será acompanhado (a) e encaminhado (a) para tratamento adequado. Se ele sofrer qualquer tipo de dano resultante de sua participação na pesquisa, previsto ou não no Termo de Consentimento Livre e Esclarecido, lhe é facultado pleitear reparações por danos causados por sua participação.

BENEFÍCIOS:

O maior ganho para o participante desta pesquisa será a oportunidade de pensar, individual e coletivamente, acerca do seu cotidiano laboral e como as transformações contemporâneas estão mobilizando as atividades dos trabalhadores e, por conseguinte, na sua qualidade de vida e em sua saúde mental. Este estudo visa contribuir com os espaços de discussões coletivas, propiciando aos trabalhadores um local de escuta e fala sobre o sofrimento no trabalho e a construção de ações preventivas ao adoecimento mental.

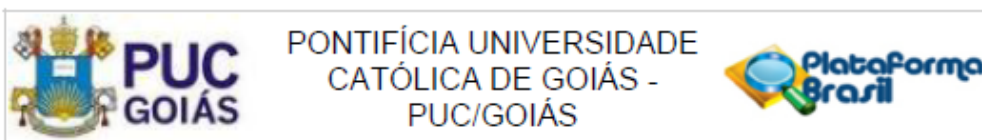
Comentários e Considerações sobre a Pesquisa:

Trata-se de projeto de mestrado do Programa de Pós-Graduação Stricto Sensu em Psicologia da PUC Goiás.

Considerações sobre os Termos de apresentação obrigatória:

Os currículos das pesquisadoras, folha de rosto, arquivos de informações básicas e projeto

Endereço: Av. Universitária, 1.009
 Bairro: Setor Universitário CEP: 74.605-010
 UF: GO Município: GOIANIA
 Telefone: (62)3946-1512 Fax: (62)3946-1070 E-mail: cep@pucgoias.edu.br



Continuação do Parecer: 4.536.954

completo e a Declaração da Instituição Coparticipante foram apresentados de modo adequado

Recomendações:

Observar os seguintes aspectos:

- 1) no TCLE constar um endereço onde a pesquisadora responsável pode ser encontrada. Não precisa ser, necessariamente, o endereço de casa;
- 2) no TCLE: incluir na paginação o número total de páginas no número da página para garantir a integridade do documento, ou seja, com o número atual/ total de páginas (1/3, 2/3/ 3/3, ou 1 de 3...)

Conclusões ou Pendências e Lista de Inadequações:

Todas as pendências apontadas em parecer anterior foram resolvidas. Projeto não apresenta óbices éticos. Aprovado.

Considerações Finais a critério do CEP:

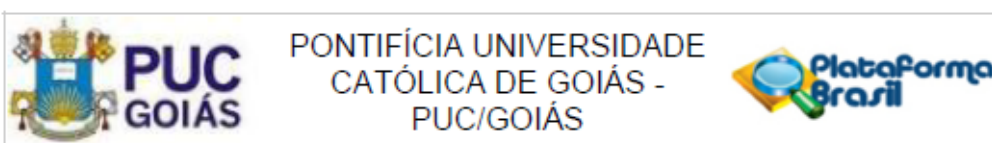
INFORMAÇÕES AO PESQUISADOR REFERENTE À APROVAÇÃO DO REFERIDO PROTOCOLO:

1. A aprovação deste, conferida pelo CEP PUC Goiás, não isenta o Pesquisador de prestar satisfação sobre sua pesquisa em casos de alterações metodológicas, principalmente no que se refere à população de estudo ou centros participantes/coparticipantes.
2. O pesquisador responsável deverá encaminhar ao CEP PUC Goiás, via Plataforma Brasil, relatórios semestrais do andamento do protocolo aprovado, quando do encerramento, as conclusões e publicações. O não cumprimento deste poderá acarretar em suspensão do estudo.
3. O CEP PUC Goiás poderá realizar escolha aleatória de protocolo de pesquisa aprovado para verificação do cumprimento das resoluções pertinentes.
4. Cabe ao pesquisador cumprir com o preconizado pelas Resoluções pertinentes à proposta de pesquisa aprovada, garantindo seguimento fiel ao protocolo.

Este parecer foi elaborado baseado nos documentos abaixo relacionados:

Tipo Documento	Arquivo	Postagem	Autor	Situação
Informações Básicas do Projeto	PB_INFORMAÇÕES_BÁSICAS_DO_PROJETO_1632848.pdf	05/02/2021 08:12:13		Aceito
TCLE / Termos de	TCLE.pdf	05/02/2021	LORENA	Aceito

Endereço: Av. Universitária, 1.089
 Bairro: Setor Universitário CEP: 74.605-010
 UF: GO Município: GOIANIA
 Telefone: (62)3946-1512 Fax: (62)3946-1070 E-mail: cep@pucgoias.edu.br



Continuação do Parecer: 4.536.954

Assentimento / Justificativa de Ausência	TCLE.pdf	08:11:41	RODRIGUES LOURENÇO	Aceito
Projeto Detalhado / Brochura Investigador	Projeto_de_pesquisa.pdf	05/02/2021 08:11:27	LORENA RODRIGUES LOURENÇO	Aceito
Outros	Resposta_a_pendencia.docx	05/02/2021 08:11:13	LORENA RODRIGUES LOURENÇO	Aceito
Outros	Autorizacao_da_instituicao_coparticipante.pdf	05/02/2021 08:08:04	LORENA RODRIGUES LOURENÇO	Aceito
Outros	Curriculo_LattesKatia.pdf	10/10/2020 09:27:36	LORENA RODRIGUES LOURENÇO	Aceito
Outros	Curriculo_LattesLorena.pdf	10/10/2020 09:20:48	LORENA RODRIGUES LOURENÇO	Aceito
Folha de Rosto	FolhadeRosto.pdf	09/10/2020 10:43:21	LORENA RODRIGUES LOURENÇO	Aceito

Situação do Parecer:

Aprovado

Necessita Apreciação da CONEP:

Não

GOIANIA, 11 de Fevereiro de 2021

Assinado por:
ROGÉRIO JOSÉ DE ALMEIDA
(Coordenador(a))

Endereço: Av. Universitária, 1.000
Bairro: Setor Universitário CEP: 74.605-010
UF: GO Município: GOIANIA
Telefone: (62)3946-1512 Fax: (62)3946-1070 E-mail: cep@puogoiias.edu.br