



MAPEAMENTO CONCEITUAL DOS “ENFOQUES CLÍNICOS DO TRABALHO”: CONTRIBUIÇÕES PARA A ÁREA DA GESTÃO DO TRABALHO

CONCEPTUAL MAPPING OF THE "CLINICAL APPROACHES OF WORK": CONTRIBUTIONS TO THE WORK MANAGEMENT AREA

MOTTA, Ana Carolina de Gouvêa Dantas ¹

MOREIRA, Cíntia Mariza do Amaral ²

PAULA, Carla de Fátima Nascimento Queiroz de ³

Resumo: A competitividade do mercado de trabalho e a pressão por resultados têm transformado o ambiente de trabalho. Esta pesquisa teve como objetivo apresentar uma revisão de literatura acerca das contribuições da corrente de pensamento “Enfoques Clínicos do Trabalho”, para a área da gestão. Esse artigo é um convite à reflexão sobre os impactos das disfunções gerencialistas na vida dos trabalhadores. A pesquisa evidenciou que o conhecimento produzido por esses grupos tem em um caráter libertador e que influencia na transformação de práticas organizacionais, por meio da conscientização dos atores envolvidos sobre as relações de poder nas organizações, contribuindo, mesmo que, de maneira ainda muito restrita, para a emancipação do sujeito na sociedade, embora os mecanismos de controle organizacionais não parem de apresentar inovações.

Palavras-Chave: Estudos organizacionais críticos; Enfoques Clínicos do Trabalho; Gestão Organizacional.

Abstract: The competitiveness of the labor market and pressure for results have transformed the work environment. This research aimed to present a literature review about the contributions of the current "Clinical Approaches to Work" thinking for the management area. This article is an invitation to reflect on the impacts of managerial dysfunctions on workers' lives. The research evidenced that the knowledge produced by these groups has a liberating character and that influences in the transformation of organizational practices, through the awareness of the actors involved about the relations of power in the organizations, contributing, even if, in a still very restricted way, for the emancipation of the subject in society, although the organizational control mechanisms do not stop presenting innovations.

Keywords: Critical organizational studies; Clinical Approaches to Work; Organizational Management.

1 Doutora em Engenharia de Produção (COPPE/UFRJ); Professora do Mestrado Profissional - MPGTQAC/USU; ana.carolina@usu.edu.br.

2 Doutora em História da Arte (UFRJ) e Doutora em Educação (UFRJ); Professora do Mestrado Profissional - MPGTQAC/USU; cintiamariza.moreira@usu.edu.br.

3 Mestre em Gestão do Trabalho pela Universidade Santa Úrsula (USU); Professora de graduação do Centro Universitário de Desenvolvimento do Centro Oeste (UNIDESC); carla.queirozdepaula@gmail.com.

1. INTRODUÇÃO

O livro intitulado “Clínicas do Trabalho: novas perspectivas para compreensão do trabalho na atualidade” reúne artigos de pesquisadores brasileiros e franceses. Em seu prefácio, Ives Clot esclarece que estudos sobre trabalho são feitos há muito tempo e o que se convencionou denominar “clínicas do trabalho” atualmente, relaciona-se com o agravamento da crise do trabalho e a necessidade de renovação da função social de instituições de pesquisa, a fim de se “tornarem instrumentos da transformação de que o trabalho necessita tanto na indústria quanto no setor de serviços” (BENDASSOLLI e SOBOLL, 2011, prefácio).

Os pesquisadores envolvidos com a clínica do trabalho não se restringem apenas a narrar os percalços do ambiente de trabalho, mas prover análises capazes de dar embasamento suficiente àqueles que pretendem levar transformações às situações de trabalho. Por isso, o empenho na atividade de pesquisa coletiva e continuada ao longo do tempo, a fim de se acumular a experiência, elaborá-la e transmiti-la, de modo a defender o trabalho contra a sua desconstrução e descaracterização que têm se alastrado nas organizações. (BENDASSOLLI e SOBOLL, 2011, prefácio).

2. DESENVOLVIMENTO

A clínica do trabalho se trata de uma atividade científica coletiva e aberta, que recebe contribuições de áreas como a psicodinâmica do trabalho, a psicopatologia do trabalho, a clínica médica do trabalho e a ergonomia de origem francófona, sem que haja monopólio de nenhuma corrente teórica. Ives Clot explica que para não se trapacear o real, como afirma, estimula-se a constante autocrítica dos limites e controvérsias teóricas de suas pesquisas, por meio de diálogos autênticos entre os pesquisadores. E, ainda, cabendo aos envolvidos promover o inventário de questões não resolvidas, ou inconclusivas, que requerem esforços dirigidos no âmbito da clínica do trabalho (BENDASSOLLI e SOBOLL, 2011, prefácio).

A definição de “clínicas do trabalho”, segundo Clot e Leplat *apud* Bendassolli e Soboll, corrobora e sintetiza as ideias apresentadas no prefácio do livro e compreende:

um conjunto de teorias que têm como foco de estudo a relação entre trabalho e subjetividade. Apresentando uma diversidade epistemológica, teórica e metodológica, o objeto comum dessas teorias é a situação do trabalho, que, em síntese, compreende a relação entre o sujeito, de um lado, e o trabalho e o meio, de outro (BENDASSOLLI e SOBOLL, 2011, p. 3).

Bendassolli e Soboll (2011, p.3) esclarecem que o termo “clínica” não deve ser confundido, equivocadamente, com a representação de uma “clínica de consultório”, onde são investigadas problemáticas individuais. A junção de “clínica” e “trabalho”, pelas diversas abordagens dos pesquisadores nesse campo, visa articular o mundo psíquico com o mundo social. A clínica do trabalho assemelha-se ao propósito da clínica social, ao unir pesquisa e intervenção na realidade dos sujeitos, contemplando casos de sofrimento, com base em relatos de experiências objetivas e subjetivas de trabalho. A clínica do trabalho transcende os aspectos deletérios do trabalho e ressalta, paralelamente, “os processos criativos e construtivos do sujeito, bem como sua capacidade de mobilização, de agir e de resistência face ao real do trabalho” (BENDASSOLLI e SOBOLL, 2011, p. 3).

Para a análise psicológica das questões suscitadas pelo trabalho, são empregadas as vertentes cognitivo-comportamental, social e clínica. Bendassolli e Soboll (2011, p.4) relatam que a análise do trabalho aborda, em comum à psicologia social, problemas relacionados a representações sociais, identidade pessoal e social, efeitos do desemprego e processos organizativos. Enquanto, na psicologia do trabalho, de base cognitivo-comportamental, as pesquisas enfatizam o comportamento humano, considerando ser passível de gerenciamento, e os modelos mentais, examinando como os indivíduos elaboram as informações provenientes do ambiente de trabalho e das atividades em que estão implicados, por meio de pressupostos, histórias, imagens e abstrações (BENDASSOLLI e SOBOLL, 2011, p. 4).

As abordagens clínicas lançam luz sobre a relação de trabalho e os processos de subjetivação, aproveitando o conhecimento gerado para disseminar a conscientização sobre as experiências de trabalho, com vistas à transformação da realidade. Entre as situações de trabalho evidenciadas incluem-se as que tratam da vulnerabilidade e da segmentação dos coletivos, em que são observados sofrimento, adoecimento ou submissão; ou, ainda, de situações em que o sujeito é impelido a apresentar provas do cumprimento dos trabalhos que realiza (BENDASSOLLI e SOBOLL, 2011, p. 4).

As diversas abordagens das clínicas do trabalho se distinguem em relação ao campo da psicologia organizacional e do trabalho (POT), por ser essa uma área intrínseca à “psicologia aplicada”, de natureza interventiva, a qual, segundo os autores: “surgiu com a proposta de oferta de soluções ‘cientificamente embasadas’, via quantificação, destinadas à previsão e ao controle do comportamento” (BENDASSOLLI e SOBOLL, 2011, p. 4). Antes de ser designada como “psicologia aplicada” essa vertente ficou conhecida como psicologia industrial e; posteriormente, como “psicologia comportamental”, visando atender aos objetivos do gerenciamento, de modo a focar as questões comportamentais, a fim de

aprimorar os níveis de desempenho obtidos dos funcionários. Os autores advertem que o psicólogo organizacional, no contexto de economia capitalista, fornece instrumentos de controle à gestão (BENDASSOLLI e SOBOLL, 2011, p. 5).

Enquanto as teorias cognitivo-comportamentais instrumentalizam o gerenciamento dos recursos humanos, para a imposição de imperativos de desempenho. Por sua vez, a psicologia do trabalho com ênfase clínica não constitui um instrumento da gestão organizacional; ao invés disso, trata de evidenciar os mecanismos que interferem nos processos de subjetivação. Nessa perspectiva, os processos emancipatórios do trabalhador são priorizados, e não somente o desempenho produtivo (BENDASSOLLI e SOBOLL, 2011, p. 5).

A pesquisa-ação exerce um papel proeminente na prática das clínicas do trabalho, segundo os autores: “além do desenvolvimento do conhecimento, permite que o psicólogo do trabalho cumpra com os propósitos de conscientização e o ‘empoderamento’ dos sujeitos nas situações de trabalho”. O pesquisador atua como “clínico social”, ao se empenhar na transformação do trabalho, mitigando os fatores de adoecimento e sofrimento dos trabalhadores, além dos obstáculos que os impedem de agir; e, como “pesquisador-clínico”, ao criticar o próprio conhecimento produzido, considerando a pesquisa uma práxis social (BENDASSOLLI e SOBOLL, 2011, p. 5).

As metodologias qualitativas são mais comumente empregadas em pesquisas em clínicas do trabalho, a fim de se estimular reflexões nos próprios sujeitos envolvidos acerca de suas práticas. Nesse sentido, os autores acrescentam que foram desenvolvidas técnicas específicas para as problemáticas examinadas nessa vertente, a saber: a “autoconfrontação cruzada” e os “grupos de análise de práticas” (BENDASSOLLI e SOBOLL, 2011, p. 6). O funcionamento dessas técnicas se baseia em:

dispositivos interpretativos que permitam o aumento da reflexividade dos sujeitos sobre suas atividades, a compreensão das defesas utilizadas para fazer face às dificuldades, às angústias e ao sofrimento, bem como a apropriação de estratégias bem-sucedidas e criativas de enfrentamento do real do trabalho (BENDASSOLLI e SOBOLL, 2011, p. 6).

As abordagens das clínicas do trabalho têm como propósito a emancipação do trabalhador, além de: “a necessidade de lutar contra a vulnerabilização social, contra a ocultação do real do trabalho e as formas de alienação e invisibilidade social” (BENDASSOLLI e SOBOLL, 2011, p. 6). Por isso, não se restringem apenas às organizações capitalistas, mas também são aplicadas em diversos contextos, como em hospitais, presídios, instituições da polícia e até em escolas. O trabalho é compreendido não apenas como uma

relação contratual de emprego, mas como meio do sujeito afirmar sua identidade individual e perante ao grupo, contribuindo, inclusive, para o fortalecimento de um gênero coletivo (BENDASSOLLI e SOBOLL, 2011, p. 6).

A origem das clínicas do trabalho remonta aos estudos sobre saúde mental, por duas correntes da psicopatologia do trabalho, vinculadas originalmente à psiquiatria. Enquanto, na primeira, Paul Sivadon enfocou as fragilidades do trabalhador diante das situações vividas no ambiente de trabalho, conforme explicam Bendassolli e Soboll (2011, p.7): “considerava que as ‘neuroses de trabalho’, provocadas por situações de insegurança e conflitos, desencadeavam desequilíbrios nos processos adaptativos’. Por sua vez, complementado por C. Veil, que considerou os aspectos psicológicos do sujeito abordados por Sivadon, contudo, incluiu em sua análise a organização do trabalho. Por meio dessa perspectiva, é observada uma ambiguidade real em relação ao trabalho; se por um lado, o trabalho inflige desgaste e sofrimento, também representa a possibilidade de o sujeito desenvolver sua criatividade e de ser um meio de sublimação. Enfim, “ocupa-se a análise situacional das experiências do sujeito no trabalho e das diversas formas de desadaptação provocadas pela saturação dos mecanismos de defesa” (BENDASSOLLI e SOBOLL, 2011, p. 7).

A segunda corrente mencionada trata da abordagem de Louis Le Guillant, que defendia a ideia de indissolubilidade entre o indivíduo e o seu ambiente, contribuiu mais efetivamente para a fundação das clínicas do trabalho. A proposta dessa vertente, que recebeu influências do materialismo-histórico, é a de que o analista identifique as várias manifestações patológicas do trabalhador, a partir das situações concretas com as quais se depara. Por exemplo, a análise da fadiga, feita pelo autor, no âmbito do trabalho e dos vínculos objetivos ali estabelecidos pelo trabalhador, se baseia em três planos: o biofisiológico, o psicoafetivo e o psicossocial. Destaca-se um estudo de Le Guillant, que alcançou grande repercussão, acerca da “neurose das telefonistas”, em que investigou a síndrome da fadiga nervosa (BENDASSOLLI e SOBOLL, 2011, p. 7).

Para Bendassolli e Soboll (2011, p.7), enquanto a primeira corrente formada por Sivadon e Veil enfoca a natureza intrapsíquica, instituindo uma clínica do sujeito; Le Guillant estabelece uma clínica “social” das situações de trabalho. Assim, se constituíram as abordagens que deram sustentação para as clínicas do trabalho no que tange: “os processos de subjetivação relacionados ao trabalho e o seu papel nas transformações das situações de trabalho” (BENDASSOLLI e SOBOLL, 2011, p. 7).

As clínicas do trabalho tratam das diversas formas de mal-estar no trabalho, em decorrência do avanço das exigências impostas pelas organizações, junto a diminuição dos

recursos individuais e coletivos para seu enfrentamento. De acordo com Bendassolli e Soboll (2011, p.8), são abordados, especificamente, três grupos de patologia (BENDASSOLLI e SOBOLL, 2011, p. 8).

O primeiro grupo trata das “patologias da atividade”, também denominadas como “patologias da sobrecarga”, que se ocupam de transtornos músculos-esqueléticos, por exemplo: “o *stress*, o *burnout*, o *karoshi*, a fadiga e as formas brandas ou graves de dissociações psicológicas”. Nesse caso, o foco central é a ruptura do processo de subjetivação/personalização, em ambientes em que há a divisão de trabalho ao modo taylorista, em que o sujeito é dissociado de sua iniciativa no trabalho. Antunes *apud* Bendassolli e Soboll (2011, p.8) lembra que mesmo após um século da criação da administração científica, ainda persistem atividades que dissociam o pensar e o agir do sujeito, tendo, como exemplo, atualmente os “infoproletários” (BENDASSOLLI e SOBOLL, 2011, p. 8).

Os temas que concernem ao segundo grupo são “as patologias da solidão e da indeterminação no trabalho”. Observa-se a questão da solidão em situações em que o arcabouço de normas, atividades e identidades comuns se impõe ao ofício, segmentando o coletivo por meio de técnicas de gestão, tais como: a remuneração variável conforme o desempenho individual, o *coaching* e a gestão individualizada de carreiras. E o problema da indeterminação surge quando os trabalhadores não compreendem os meios e os fins das atividades que desempenham, tolhendo o processo de apropriação subjetiva de suas funções laborais. No contexto do setor de serviços, pela falta de critérios seguros, os trabalhadores são exigidos sobremaneira pelos clientes, que nem sempre expõem suas demandas com clareza (BENDASSOLLI e SOBOLL, 2011, p. 8).

As questões dos maus-tratos e da violência moral no trabalho são abordadas pelo terceiro grande grupo de patologias, compreendendo as diversas maneiras de assédio moral e a submissão dos indivíduos a determinadas formas de poder em relação as quais não têm um posicionamento coletivo instituído. Assim, o indivíduo torna-se vulnerável diante de uma situação desproporcional de poder quanto à organização, condição que gera sofrimento psíquico, por deixá-lo isolado apenas com seus próprios recursos pessoais. Incluem-se nos estudos desse grupo de patologias, os sofrimentos causados por situações de ruptura da trajetória profissional, como o desemprego e mudanças impactantes de função em organizações, que se mantêm indiferentes ao custo emocional que isso gera nos indivíduos (BENDASSOLLI e SOBOLL, 2011, p. 9).

Enfim, Bendassolli e Soboll (2011, p. 9) mencionam ainda uma quarta categoria de patologias que englobam situações traumáticas que conduzem o indivíduo à depressão, ao

suicídio e a tentativas de suicídio, além de uma gama de descompensações mentais (BENDASSOLLI e SOBOLL, 2011, p. 9).

Gaulejac (2007, p.36) compreende que o mundo do trabalho sofreu grandes transformações em termos de sofrimento e de injustiça. Se antes a natureza do poder gestor era baseada essencialmente na exploração da força física, o autor constatou que a exploração exercida hoje em dia passou a se utilizar de técnicas que mobilizam primordialmente a psique dos trabalhadores para o cumprimento dos objetivos estabelecidos pela organização (GAULEJAC, 2007, p.36).

Dentre as principais mudanças observadas, com base em descrições de empresas industriais do início do século XX para as multinacionais observadas hoje, destacam-se a pressão imposta pelos acionistas sobre os funcionários, para a obtenção de lucros cada vez maiores a curto prazo, e o poder gestor obscurecido, com base em sistema de organização complexos e virtuais. Embora a “gestão gerencialista” se apresente como objetiva, operatória e pragmática, em essência “é uma ideologia que traduz as atividades humanas em indicadores de desempenho, e esses desempenhos em custos ou em benefícios” (GAULEJAC, 2007, p.36).

Gaulejac (2007, p.38) esclarece que “a ideologia gerencialista preenche o vazio ético do capitalismo a partir do momento em que este se dissociou da ética protestante, que fundava sua legitimidade”. A “abstração” e a “desterritorialização do capital” são os pilares nos quais o poder gerencialista se desenvolve. Nesse contexto, “a ética de resultado substitui a moral, o projeto capitalista procura em si mesmo sua própria finalidade” (GAULEJAC, 2007, p.38).

Dentre as contradições do poder gerencialista, por um lado, o gerente se identifica com o objetivo da empresa e se ajusta ao sistema; por outro se vê diante de condições salariais submetidas às imprevisibilidades da carreira, à possibilidade de dispensa, à pressão cotidiana e à concorrência atroz (GAULEJAC, 2007, p.39).

Assim, o gerenciamento vem cumprir uma tarefa um tanto complexa, que é a de conciliar os diferentes elementos necessários para fazer a empresa funcionar, na medida em que produz mediações entre capital, trabalho, matérias-primas, tecnologia, regras, normas, procedimentos. Incide sobre as responsabilidades do gerente as exigências de lucratividade dos acionistas, a adaptação ao mercado, no qual o “cliente é o rei”, e a melhoria das condições de trabalho. A partir dos anos 1980, a relação capital e trabalho foi marcada profundamente pelos adventos da internacionalização e da financeirização da economia (GAULEJAC, 2007, p.40).

Como consequência dessas transformações o foco na rentabilidade financeira passou a

ser prioridade entre as empresas. Sendo o principal meio de alavancagem ou financiamento de recursos para as empresas a bolsa de valores. A contrapartida era a exigência de rentabilidade por parte de seus acionistas, cujas expectativas de retorno de investimento aumentavam sucessivamente. Assim, a cotação da bolsa passou a ser a “obsessão número um” das organizações (GAULEJAC, 2007, p.40).

O funcionamento do capitalismo industrial no final do século XX foi profundamente alterado por três fenômenos, a saber: a substituição da economia industrial pela economia financeira, a desterritorialização do capital por meio do relaxamento dos modos de regulação econômica, e, por fim, a disseminação do imediatismo do ideal do “tempo real” pela combinação da informática com as telecomunicações e as exigências do mercado financeiro. Com a transição da perspectiva econômica para a financeira, as relações de poder na empresa se modificaram drasticamente. Em vez da gestão do pessoal e das relações sociais, passa a prevalecer a gestão dos recursos humanos. A mensagem por trás desse termo significa que os trabalhadores passam a ser recursos da empresa, como outros recursos quaisquer (GAULEJAC, 2007, p.41).

As novas “exigências do mercado” são caracterizadas, sobretudo, pela adaptabilidade, flexibilidade e reatividade, com vistas ao bom gerenciamento dos recursos humanos. Soma-se a estas, a necessidade de imediatismo das respostas, devido ao universo altamente competitivo, então, configura-se a aceleração contínua dos ritmos e encurtamento dos prazos. O sistema de produção fica em permanente tensão em busca do “zero de atraso, tempo exato, fluxos tensos, gerenciamento imediato, etc.” (GAULEJAC, 2007, p.41).

Um dos efeitos mais perversos para os trabalhadores provavelmente seja o de vincular a volatilidade dos mercados financeiros ao mercado de trabalho. Dessa maneira, verifica-se a “multiplicação de empregos precários, empregos temporários, contratos com duração determinada, demissões brutais”. O autor considera que “as políticas chamadas de recursos humanos consistem em desenvolver uma flexibilidade máxima do mercado de trabalho” e afirma que os empregos não protegidos podem representar cerca de 40% do pessoal da ativa (GAULEJAC, 2007, p.43).

Outrora, a identificação do poder era mais evidenciada, havia famílias detentoras de empresas e propriedades. Atualmente, com o desenvolvimento do capitalismo financeiro houve uma despersonalização das fontes de poder. A diferença está basicamente no modo como o proprietário se identifica com o futuro da empresa da qual ele é fundador ou herdeiro e com os acionistas anônimos que visam à remuneração de seu capital. Essas transformações do capitalismo propiciaram um processo generalizado de desterritorialização do poder. Desse

modo, o lugar aonde a atividade é exercida concretamente está alheio ao lugar das tomadas de decisões (GAULEJAC, 2007, p.45-46).

Esse contexto agrava-se ainda mais com a implantação de *stock-options* como forma de remuneração dos gerentes, criando situações de aberrações quando estes, por falta de escrúpulos e alinhados com a administração, inflavam artificialmente os movimentos de ações, a fim de revendê-las com sobrevalorização, mesmo que esse ato pudesse representar uma estratégia arriscada para a sobrevivência da empresa. Aliás, é comum programas sociais e de fechamento de serviços serem decididos por razões financeiras de bolsa de valores (GAULEJAC, 2007, p.47).

Relembrando a concepção de Taylor, segundo a qual o aumento do salário deveria ser acompanhado do aumento dos lucros. Desse modo, o gerenciamento segundo essa acepção tinha como pressuposto levar em conta, inclusive, os interesses dos trabalhadores (GAULEJAC, 2007, p.48-49).

Verifica-se impostura até mesmo na relação com o cliente. Por meio de estratégias de marketing, o interesse real e o desejo subjetivo do cliente são condicionados, a fim de que a empresa possa extrair mais lucros com a venda de seus produtos. Acerca da tendência atual que deprime o trabalho, Gaulejac explica que “a globalização joga o capital contra o trabalho, favorecendo uma concorrência exagerada, naturalizando os deslocamentos, favorecendo a circulação de capitais e ao mesmo tempo controlando a dos homens, aceitando os paraísos fiscais, tolerando a especulação e certas formas de delinquência financeira” (GAULEJAC, 2007, p.49).

Uma das principais causas da submissão gerencialista aos mercados financeiros é a razão psicológica, simbolizada pela vontade de onipotência, em ser o número um em seu segmento, o maior e o mais forte, caracterizando no gerenciamento uma verdadeira “pulsão de expansão”. Gaulejac chama a atenção para o fato de essa característica impulsionar a dominação do capitalismo patrimonial, outorgando maior poder aos mercados financeiros, os quais eles não dominam. Essa estratégia só pode ser compreendida considerando que há uma elite persuadida a usufruir de benefícios colossais desse mecanismo (GAULEJAC, 2007, p.51).

É assustador o poderio financeiro das empresas multinacionais, cujos patrimônios são frequentemente superiores às riquezas de países, o que por si só já configuraria uma anomalia. Uma das características mais temerárias dessas corporações sobre a sociedade é a prática de lobby sobre as políticas dos governos, inclusive das instituições internacionais. Os políticos, por sua vez, se demonstram impotentes para controlá-las. Dessa maneira, as multinacionais

impõem sua lei de mercado, influenciam nos modos de regulação que poderia, em vez disso, buscar um equilíbrio entre acionistas, os produtores e os consumidores (GAULEJAC, 2007, p.53-54).

Neste contexto, é curiosa a constatação de que os indivíduos que estão envolvidos nessas decisões estratégicas, que regem os rumos da sociedade, decidem permanecer no anonimato (GAULEJAC, 2007, p.55). É inquietante constatar que cem multinacionais controlam de alguma forma mais de 50% da produção econômica mundial. Com indignação o autor questiona: e afinal, “quem controla as multinacionais”? (GAULEJAC, 2007, p.56).

Mesmo conscientes e arcando com as consequências de transformações deletérias nas atividades profissionais, em decorrência do novo ambiente político econômico mundial que se formou, Dejours (2000, p.17) se questiona acerca da falta de mobilização da sociedade para enfrentar essa situação opressora. A questão central de Dejours, na obra de sua autoria, “A banalização da injustiça social, consiste em saber: “por que uns consentem em padecer sofrimento, enquanto outros consentem em infligir tal sofrimento aos primeiros? (Dejours, 2000, p. 17)

Para o autor, a condição para a permanência dessa situação é o nosso consentimento, mesmo quando isso nos repugna. As motivações subjetivas de consentimento (sujeito psíquico) exercem então um papel determinante. É por intermédio do sofrimento no trabalho que se forma o consentimento para participar do sistema. E quando funciona, o sistema gera, por sua vez, um sofrimento crescente entre os que trabalham (Dejours, 2000, p. 17)

Isto ocorre porque os que trabalham perdem gradualmente a esperança de que a condição que hoje lhes é dada possa melhorar. Os que trabalham percebem que quanto mais dedicam seus esforços pela empresa, mais agravam a situação. Dessa maneira, a relação com o trabalho se afasta da promessa de felicidade e segurança compartilhadas: seja para si mesmo, bem como para os colegas, os amigos e os próprios filhos (Dejours, 2000, p. 17)

Esse sofrimento aumenta ainda mais pelo fato de que, mesmo envidando esforços no trabalho, em troca não poderá satisfazer as suas expectativas no plano material, afetivo, social e político (Dejours, 2000, p. 18).

No entanto, o sofrimento em vez de desativar essa “maquinaria da guerra econômica”, acaba por alimentá-la. Homens e mulheres criam defesas contra o sofrimento ao qual são submetidos no trabalho. As estratégias de defesa são sutis, cheias de engenhosidade, e ainda abrigam uma armadilha sobre os que, graças aos que recorrem a elas, suportam o sofrimento (Dejours, 2000, p. 18).

Para trazer luz sobre essa tolerância que se abate sobre desempregados e aos novos

pobres numa sociedade que, apesar disso, continua enriquecendo, o primeiro passo é tomar consciência deste sofrimento no trabalho. “Em matéria de defesa contra o sofrimento, não há leis naturais, e sim regras de conduta construídas por homens e mulheres”. Condutas estas que alimentam a injustiça e a fazem perdurar. Assim, enfrentar a questão do sofrimento e do medo, bem como sobre seus efeitos danosos, em vez de ignorá-los, constitui um recurso que conduziria a sociedade a não consentir mais o mal (Dejours, 2000, p. 18).

No mundo do trabalho prevalece um sentimento de medo diante da ameaça de exclusão, vítima do desemprego, da pobreza. No entanto, essa exclusão social seria consequência de uma injustiça. Muitos cidadãos não associam a injustiça ao sofrimento. Assim, “quando não se percebe o sofrimento alheio, não se levanta a questão da mobilização numa ação política, tampouco a questão de justiça e injustiça” (Dejours, 2000, p. 19).

As pessoas que dissociam sua percepção do sofrimento alheio do sentimento de indignação causado pelo reconhecimento de uma injustiça adotam frequentemente a postura de resignação. Como se estivessem diante de um fenômeno: a crise do emprego, considerada uma fatalidade, comparável a uma epidemia, à peste. Segundo essa aceção, não haveria injustiça, mas apenas um fenômeno sistêmico, econômico, sobre o qual não se poderia exercer nenhuma influência (Dejours, 2000, p. 20).

A questão da justiça ou da injustiça implica antes de tudo a questão da responsabilidade pessoal. As noções de responsabilidade e de justiça concernem à ética e não à psicologia. O juízo de atribuição passa pela adesão a um discurso ou a uma demonstração científica, ou ainda, a uma crença coletiva, que seja incontestável para o sujeito que julga (Dejours, 2000, p. 20).

A tese da causalidade do destino dada ao sujeito exteriormente, não advém de uma inferência psico-cognitiva individual. Desse modo, Dejours se questiona:

Por que o discurso economicista que atribui o infortúnio à causalidade do destino, não vendo responsabilidade nem injustiça na origem desse infortúnio, implica a adesão maciça de nossos concidadãos, com seu corolário, à resignação ou à falta de indignação e de mobilização coletiva? (Dejours, 2000, p. 20).

Nesse sentido, Dejours (2000, p.21) se baseia na psicodinâmica do trabalho, que tem implicações nos campos psicológico e sociológico, para trazer luz a esta questão. A psicodinâmica do trabalho sugere que a adesão ao discurso economicista seria uma manifestação do processo de “banalização do mal” (Dejours, 2000, p. 21).

Não seria apenas a separação da adversidade e injustiça, nem a impotência diante de

um processo que nos transcende, “mas funcionaria também como uma defesa contra a consciência dolorosa da própria cumplicidade, da própria colaboração e da própria responsabilidade no agravamento da adversidade social”. No entanto, a banalização de um processo subjacente à eficácia do sistema liberal econômico, também consta nas vertentes totalitárias, em um exemplo extremo, verifica-se esse mesmo comportamento no regime nazista (Dejours, 2000, p. 21-22).

Dejours observa que, desde os anos 1980, se atenuaram as reações sociais relativas ao sofrimento, à adversidade e à injustiça; que poderiam transcorrer como um modo de mobilização coletiva, com vistas à formulação de ações voltadas à solidariedade e à justiça. No entanto, nesse cenário, emergiram “reações de reserva, de hesitação e de perplexidade”, como casos em que prevaleceu a total indiferença. Essa passividade coletiva decorreria, segundo alguns autores, da falta de perspectivas nos âmbitos econômico, social e político (Dejours, 2000, p. 23-24).

Segundo Dejours (2000, p. 24), os movimentos coletivos de dimensão social não marcham em prol de uma felicidade prometida, a fonte propulsora para a mobilização residiria na cólera contra o sofrimento e a injustiça considerados intoleráveis. Desse modo, “a ação coletiva seria mais reação do que ação: reação contra o intolerável, mais que ação voltada para a felicidade” (Dejours, 2000, p. 24).

A precariedade da mobilização coletiva contra o sofrimento não seria então pela falta de utopia social alternativa, mas pelo desenvolvimento da tolerância à injustiça. Esse período também se caracteriza, especificamente quanto ao trabalho, pela “adoção de novos métodos de gestão e direção de empresas, o que se traduz pelo questionamento progressivo do direito do trabalho e das conquistas sociais” (Dejours, 2000, p. 25).

O autor reconhece que mesmo quando casos de brutalidade são denunciados, permanecem absolutamente sem consequência política, pois não há mobilização coletiva concomitante. Pior, as denúncias parecem compatíveis com uma crescente tolerância à injustiça. Portanto, Dejours (2000, p.25) questiona se ocorre o efeito oposto ao esperado do ato da denúncia:

será que a denúncia aqui funciona de uma maneira inusitada, ou seja, que em vez de catalisar a ação política ela serve para familiarizar a sociedade civil com a adversidade, para domesticar as reações de indignação e para favorecer a resignação, constituindo inclusive uma preparação psicológica? (Dejours, 2000, p. 24).

Trata-se de um equívoco a ideia de que o sofrimento no trabalho tenha sido atenuado

pelo advento da mecanização e da robotização. Uma vez que, alerta Dejours (2000, p.27), do outro lado da fachada do progresso, há o sofrimento dos que trabalham, dos que “pretensamente não mais existem, embora na verdade sejam legião, e que assumem inúmeras tarefas arriscadas para a saúde, em condições pouco diferentes daquelas de antigamente” (Dejours, 2000, p. 27). O autor verificou em estudos clínicos e sondagens que realizou, tanto na França, como no exterior, condições de extremo sofrimento as quais os trabalhadores eram submetidos.

Dejours (2000, p. 27) pondera que antes as reportagens se dedicavam aos problemas referentes ao mundo do trabalho comum, faziam acompanhamento de sondagens sociais; no entanto, houve a mudança da orientação de pauta para questões prementes dos avanços do progresso. Assim, a imprensa passou uma sensação aos leitores de que os problemas decorrentes do mundo do trabalho são casos extraordinários, sem representar a condição geral em que vivem os trabalhadores. Inclusive, há jornalistas que profetizam o fim do trabalho associado a uma liberdade reconquistada. Em termos de violência parece que só tem destaque na imprensa casos relacionados ao “martírio das vítimas da violência e às atrocidades bélicas” (Dejours, 2000, p. 27-28).

Segundo Dejours, dentre as fontes de sofrimento observadas entre os trabalhadores destaca-se o medo da incompetência. Independentemente, da qualidade da elaboração e organização do trabalho, baseado em prescrições, instruções e procedimentos pré-determinados, é natural que o trabalhador, em situações cotidianas, empregue zelo demasiado para, eventualmente, conferir agilidade à atividade que desempenha, a fim de atender aos objetivos esperados. Caso contrário, seguindo irrestritamente as regras de maneira meticulosa, os trabalhadores podem se deparar com uma situação considerada como “operação padrão ou operação tartaruga”. A diferença entre o prescrito e o real na gestão, de acordo com o autor, relaciona-se com a “mobilização dos impulsos afetivos e cognitivos da inteligência” (Dejours, 2000, p. 30).

São comuns incidentes e acidentes no ambiente de trabalho, cuja origem nem sempre é esclarecida, mas que, no entanto, “abalam e desestabilizam os trabalhadores mais experientes”. Nessas situações, nem sempre se evidencia se as falhas decorreram da incompetência do trabalhador ou se advém de anomalias do próprio sistema técnico da organização (Dejours, 2000, p. 31). De qualquer modo, fica abalada a confiança do trabalhador em sua competência profissional, de acordo com o autor:

e essa fonte de perplexidade é também a causa da angústia e de sofrimento, que tomam a forma de medo de ser incompetente, de não

estar à altura ou de se mostrar incapaz de enfrentar convenientemente situações incomuns ou incertas, as quais exigem responsabilidade. (Dejours, 2000, p. 31).

Também gera sofrimento ao trabalhador a pressão exercida pelo grupo aos demais para que se trabalhe mal, de modo insatisfatório. Mesmo quando o trabalhador está ciente da atividade a qual deve realizar, é impedido pelas pressões sociais do trabalho. Essas contradições são mais comuns em esferas operacionais, nas quais o trabalhador se sente coagido ao pensar em executar sua atividade corretamente, ou da melhor forma possível; o deixando, assim, em situação psicológica aflitiva (Dejours, 2000, p.32).

A superação de obstáculos nas organizações por trabalhadores para que realizem uma atividade bem feita requer muita concentração e inteligência, como também muito investimento pessoal. Assim, quando esse esforço passa despercebido ou é até mesmo negado pelos colegas, pode provocar um enorme sofrimento ao trabalhador, inclusive com danos a sua saúde mental. Segundo Dejours (2000, p.34): “o reconhecimento não é uma reivindicação secundária dos que trabalham; mas mostra-se decisivo na dinâmica da mobilização subjetiva da inteligência e da personalidade no trabalho” (Dejours, 2000, p.34).

Nesse processo de reconhecimento da qualidade do trabalho, o trabalhador, por sua vez, sente que todo o esforço envolvido terá sido válido, não somente para a organização, como para si mesmo, constituindo-se assim um patamar para a construção de sua identidade. Dejours (2000, p.34) explica as implicações dessa nova imagem que o trabalhador passa a construir de si próprio: “isso se traduz afetivamente por um sentimento de alívio, de prazer, às vezes de leveza d’alma ou até de elevação. O trabalho se inscreve então na dinâmica da realização do ego (Dejours, 2000, p.34).

No sentido oposto, o sofrimento atinge o sujeito que não usufrui dos benefícios do reconhecimento por seu trabalho, conseqüentemente, não internaliza o sentido de sua relação com o trabalho. Desse modo, com essa ruptura, cria-se uma dinâmica que acentua progressivamente os problemas decorrentes da falta de reconhecimento, conforme afirma:

sofrimento que num círculo vicioso e dentro em breve destruturante, é capaz de desestabilizar a identidade e a personalidade e de levar à doença mental. Portanto, não há neutralidade do trabalho diante da saúde mental (Dejours, 2000, p.34-35).

3. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Embora a gestão empresarial seja amplamente considerada como um meio racional e objetivo de conduzir com eficiência as organizações, há de se considerar as relações de poder que estão contidas em suas normas e regras, além da orientação capitalista que incide sobre sua ideologia, atualmente influenciada pela abstração e desterritorialização do capital.

Essas mudanças têm trazido sérias consequências para o ambiente do trabalho. No entanto, não há mobilização pela sociedade, mesmo diante de tantas injustiças e sofrimento padecido nas organizações.

A falta de mobilização da sociedade decorre, segundo a visão de Dejours, da intimidação da força da organização do capital mundo afora, que forçou a flexibilização das relações de trabalho e através de técnicas gestonárias que oprimem o trabalhador de diversas maneiras, abrangendo aspectos relacionados à sua competência, passando por mentiras institucionais até a pressão do “mercado”, como um modo de subjugar-lo.

REFERÊNCIAS

BENDASSOLLI, Pedro F. e SOBOLL, Lis Andrea P (orgs.). **Clínicas do trabalho**: novas perspectivas para compreensão do trabalho na atualidade. São Paulo: Atlas, 2011.

DEJOURS, Christophe. **A banalização da injustiça social**. 3.ed. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2000.

GAULEJAC, Vincent de. **Gestão como doença social**. Ideologia, poder gerencialista e fragmentação social. Aparecida: Ideias e Letras, 2007.

SOBRENOME, Nome. Título da reportagem. **Nome do veículo**, Cidade, dia mês ano. Caderno, página.