

**UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL
INSTITUTO DE PSICOLOGIA
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM PSICOLOGIA SOCIAL E INSTITUCIONAL**

CARLA LETÍCIA SILVA DOS SANTOS

**TRABALHO BANCÁRIO EM TEMPOS DE SOFRIMENTO
PSÍQUICO: METAS E SOBREVIVÊNCIA**

Porto Alegre

2013

**UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL
INSTITUTO DE PSICOLOGIA
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM PSICOLOGIA SOCIAL E INSTITUCIONAL**

CARLA LETÍCIA SILVA DOS SANTOS

**TRABALHO BANCÁRIO EM TEMPOS DE SOFRIMENTO
PSÍQUICO: METAS E SOBREVIVÊNCIA**

Dissertação apresentada à Universidade Federal do Rio Grande do Sul – Instituto de Psicologia – como requisito parcial para a obtenção do grau de mestre em Psicologia Social e Institucional

Orientador: Prof. Dr. Álvaro Roberto Crespo Merlo

Porto Alegre

2013

AGRADECIMENTOS

Em primeiro lugar, a Deus por me ter dado esse sonho e por ter possibilitado, neste momento, a alegria de vê-lo realizado. Por ser a minha maior inspiração, por ser o local onde eu busquei força, paz e direção em cada etapa vivida.

Ao meu marido Michel, por estar junto comigo, mesmo sabendo do “preço” que seria necessário pagar para a realização deste projeto; por estar pronto, fosse para me ouvir, fosse para me falar, sempre, palavras doces, que me incentivaram e me deram confiança na construção deste trabalho; e pelo eterno companheirismo. Às minhas filhas Carolina e Isabela, que, mesmo tão pequenas, tornaram essa etapa desafiadora e divertida. À minha mãe, Cândida, por ter me ensinado a lutar pelos meus sonhos, por confiar em mim e, principalmente, por ter doado horas e horas do seu tempo para cuidar das minhas filhas e da minha casa. Ao meu pai, Florêncio, pelo exemplo de determinação e por ser um trabalhador ímpar. Aos meus sogros, Moisés e Juraci, por terem sido como pais e terem me dado, além de força e estímulo, um grande suporte em todas as correrias. À minha “vó”, aos meus tios e amigos, pela compreensão e auxílio nesse momento.

Ao professor Álvaro, pela oportunidade de estar nesse grupo e crescer, pela sua confiança desde o dia da seleção até este momento, mesmo diante de tantos desafios.

Ao grupo do Laboratório de Psicodinâmica do Trabalho, por participar na minha construção, dando-me sugestões e contribuições que fizeram diferença para o amadurecimento do meu conhecimento.

À Cláudia, Elisete, Tati, Dani, Cris Prisco e Cristine, por todos os momentos, sem esquecer Juliana, bolsista do Laboratório, que também fez parte deste trabalho.

A duas pessoas, um agradecimento muito especial, pela diferença que fizeram nesses dois anos de mestrado: Carla Bottega e Karine Perez, pela disposição, pelos momentos de discussão, pelas conversas e, principalmente, pela confiança para que eu conseguisse chegar ao fim desta etapa. Não tenho palavras.

Às professoras Carmem Grisci e Jussara Mendes, que, com as experiências e a paixão pelo que fazem, me impulsionaram, ainda mais, a acreditar na importância de não parar e de continuar buscando o conhecimento. Por aceitar participar deste momento especial, agradeço a professora Janine.

Aos bancários, por aceitarem dividir suas preciosas vivências e compartilhar seu dia a dia, que foram essências para a realização desta pesquisa. Em especial, ao gerente geral da agência, por abrir “as portas” dessa instituição e por ter confiado no meu trabalho.

A todos que tornaram essa caminhada possível.

*Aqueles que se sentem confortáveis com suas fraquezas,
podem ser adversários de seu dever.*

Mike Murdock

RESUMO

Este estudo propõe-se a investigar os temas relativos ao trabalho bancário e a saúde mental, tendo como objeto de pesquisa as vivências de prazer dos trabalhadores de um banco privado localizado na cidade de Porto Alegre, no Estado do Rio Grande do Sul. Fundamenta-se na importância da compreensão da dinâmica prazer e sofrimento psíquico encontrada nas relações de trabalho e tem como objetivo investigar a existência de vivências de prazer possíveis de serem vivenciadas por esses trabalhadores, bem como, identificar as estratégias que promovem prazer em suas práticas. Apóia-se teórica e metodologicamente sobre os pressupostos da Psicodinâmica do Trabalho, que se propõe através da escuta e da fala, que nesta pesquisa se deu pelo uso de entrevistas semi-estruturadas, a conhecer a organização do trabalho na qual os sujeitos estão inseridos. A fim de evitar o sofrimento e o adoecimento psíquico, os bancários entrevistados, fazem uso de estratégias que permitem aos mesmos voltar ao trabalho no outro dia e manter o ritmo acelerado de trabalho, as cobranças por produção e a pressão das metas impostas, baseadas no conformismo e na prática de não pensar. Com este estudo verificou-se que os bancários percebem vivências de prazer em seu trabalho que provém do relacionamento com o cliente, o que lhes proporciona o sentido de utilidade de seu trabalho e o valor do mesmo. Entretanto, nesta pesquisa foi possível identificar, de forma significativa, o prazer que provém do reconhecimento pela meta atingida. Prazer esse, entendido como uma cilada, pois em geral, não provém do reconhecimento da qualidade do trabalho ou do empenho desse sujeito para a organização do trabalho, mas, do julgamento dos resultados, dos números que esse trabalhador “acrescenta” para que as metas sejam alcançadas. Entende-se que esse prazer por resultados não produz emancipação desse sujeito frente à organização do trabalho, podendo contribuir mais para o prejuízo do que para benefício do aparelho psíquico, pois torna os trabalhadores bancários prisioneiros do desejo de ser reconhecido, a qualquer custo, diante de metas que se apresentam, a cada dia, mais altas e desafiadoras.

Palavras-chave: Prazer; Saúde do trabalhador; Saúde mental; Psicodinâmica do Trabalho; Bancários.

ABSTRACT

This study proposes to investigate the issues relating to banking labor and mental health, with the objective of the research being the pleasurable experiences of employees of a private bank located in Porto Alegre, the state of Rio Grande do Sul. It is based on the importance of understanding the dynamic between psychological pleasure and suffering found in working relationships and aims to investigate the possibilities of pleasurable experiences to be enjoyed by these workers, as well as to identify strategies that will promote enjoyment in their activities. It rests on theoretical and methodological assumptions of Labor Psycho dynamics. This research was done using semi-structured interviews with all the employees of the agency with the intention of learning about the labor organization in which they are inserted. To avoid suffering and mental illness, the bank employees interviewed employ strategies which enable them to return day after day to the agency while continuing a productive pace. These are called "conformism" and "the practice of not thinking." With this study it was established that these workers perceive work related, pleasurable experiences in customer relationships, however, there was also identified, a significantly enjoyable return stemming from the recognition received by achieving proposed goals. This pleasure is not for the recognition of the quality of their work fulfilled but for the realization that stated goals were accomplished. The joy they report for their work is related to the reaching of a goal because only in this way will their efforts become visible in the labor organization. Thus, this study contributes towards identifying how much recognition is touted as an experience of pleasure for these employees. We emphasize the importance of discussing the forms of recognition based only on results, because this may present a "trap" in which the worker is always required to produce more effort, dedication, excellence and thus eventually is lead into increasingly broken relationships due to the growing competition amongst themselves, which in turn serves more for the injury than for the benefit of mental health

Keywords: Pleasure; Health worker; Mental health; Psychodynamics at work; Bank.

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

- DIEESE – Departamento Intersindical de Estatísticas e Estudos Socioeconômicos
- Diesat – Departamento Intersindical de Estudos e Pesquisa de Saúde e dos Ambientes de trabalho
- IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
- POE – Policiais do Pelotão de Operações Especiais
- LPDT – Laboratório de Psicodinâmica do Trabalho
- PDT – Psicodinâmica do Trabalho
- UTI – Unidade de Terapia Intensiva
- POE – Policiais do Pelotão de Operações Especiais

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO.....	10
2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA.....	15
2.1 O trabalho e suas configurações.....	15
2.2 Saúde mental e trabalho.....	27
2.2.1 <i>Reconhecimento e prazer</i>	35
2.3 O trabalho bancário: da reestruturação produtiva aos dias atuais.....	43
3 METODOLOGIA.....	58
3.1 A metodologia em psicodinâmica do trabalho.....	58
3.1.1 <i>A análise da demanda</i>	62
3.1.2 <i>Composição do grupo de pesquisadores</i>	64
3.1.3 <i>Pré-pesquisa</i>	65
3.1.4 <i>A pesquisa propriamente dita</i>	66
3.1.5 <i>O material da pesquisa</i>	69
3.1.6 <i>Observação clínica</i>	72
3.1.7 <i>O método de interpretação</i>	72
3.1.8 <i>A validação (ou Grupo de Encerramento e devolução)</i>	73
4 PRÉ-PESQUISA.....	75
4.1 Conhecendo a organização do trabalho.....	75
4.1.1 <i>Áreas de trabalho do banco e suas funções</i>	75
4.1.2 <i>Sistema de metas</i>	77
4.1.3 <i>Funcionamento da hora extra</i>	80
4.1.4 <i>Modo de organização das reuniões</i>	80
4.1.5 <i>Forma de avaliação</i>	81
4.1.6 <i>Novo projeto do banco</i>	82
5 RESULTADOS E DISCUSSÕES.....	84
5.1 A organização do trabalho.....	86
5.1.1 <i>Ser bancário</i>	87
5.1.2 <i>A intensificação do trabalho</i>	94
5.1.3 <i>A meta</i>	103
5.1.4 <i>O trabalho fora da agência</i>	109
5.1.5 <i>"Tem que achar um equilíbrio"</i>	112
5.2 Estratégias utilizadas pelos bancários.....	115
5.2.1 <i>Para o enfrentamento do cotidiano</i>	117
5.2.1.1 <i>Conformismo</i>	117
5.2.1.2 <i>"Não pensar"</i>	123
5.2.2 <i>Promotoras de prazer</i>	127
5.2.2.1 <i>As trocas entre a equipe</i>	128
5.2.2.2 <i>O reconhecimento</i>	134

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	141
REFERENCIAS.....	149
APÊNDICES.....	161
APÊNDICE A- Entrevista semiestruturada.....	161
APÊNDICE B – Termo de Consentimento Livre e Esclarecido.....	163
APÊNDICE C – Parecer consubstanciado do CEP.....	164

1 INTRODUÇÃO

Fundamentada na importância da compreensão da dinâmica prazer e sofrimento psíquico encontrado nas relações de trabalho. O objetivo com esta dissertação foi investigar se existem e quais são as vivências de prazer possíveis de serem vivenciadas pelos trabalhadores bancários da atualidade, bem como identificar as estratégias coletivas e individuais que promovem prazer em suas práticas. O campo de pesquisa foi um banco privado de Porto Alegre-RS.

O motivo para a realização deste estudo partiu de interesses e inquietações sobre o conhecimento do trabalho, iniciado pela trajetória da pesquisadora na prática da ergonomia. A ergonomia é uma ciência que agrega vários conhecimentos científicos que têm relação com o homem e o seu trabalho, incluindo a concepção de instrumentos, máquinas, dispositivos, uma vez que seu objetivo é propor o máximo de conforto, segurança e eficiência na execução de suas tarefas. Não se propõe buscar um trabalhador certo para determinada tarefa, tampouco adaptar o homem às condições de trabalho, mas planejar, avaliar tarefas, posto de trabalho e ambientes de forma a torná-los compatíveis com as necessidades das pessoas.

A experiência ergonômica que se propõe a transformar as situações de trabalho revela na aplicação de métodos, medidas e observações, uma parte do cenário encontrado nos ambientes de trabalho. Aspectos como a influência do trabalho na produção de modos de ser, de agir e, conseqüentemente, no desenvolvimento emocional, psíquico e cognitivo não são contemplados.

Não desconsiderando as transformações significativas, construídas com base da ergonomia, Heloani e Lancman (2004) reconhecem-lhe o limite do recorte epistemológico, que não aborda as questões subjetivas. Esse é o movimento desta pesquisa, que parte da compreensão dessas questões, que dizem respeito à identidade e ao sentir, vivenciadas por trabalhadores bancários. Tais questões, por sua vez, não podem ser mensuradas nem calculadas, mas trazem em si a base da saúde psíquica dos trabalhadores e que, geralmente, passam despercebidas diante da corrida das empresas no cumprimento de seus objetivos e metas de produção.

O mundo do trabalho sofreu transformações de grandes dimensões em curtíssimo espaço de tempo, de forma mais significativa, a partir da década de 1990,

marcadas pelo crescimento do capitalismo. Essas transformações refletiram sobre os trabalhadores em geral, resultando na modificação dos profissionais encontrados nos ambientes de trabalho e nas suas profissões. Por exemplo, em poucos minutos qualquer cidadão consegue relatar mudanças no trabalho bancário. Elas compreendem desde a estrutura física das agências, o número de funcionários disponíveis para executar o trabalho, as metas apresentadas à produção, os modelos de gestão vigentes, as relações desses trabalhadores com os clientes e até mesmo a própria identidade dos bancários, que hoje se apresentam como “vendedores”. Representam, talvez, mais do que qualquer outra categoria profissional, o reflexo das condições modernas nos processos de trabalho.

Não se pode deixar de enxergar que todas essas modificações foram iniciadas nas empresas, que para se manterem no mercado econômico, marcado por uma concorrência acirrada, impuseram novas formas de controle e regulação aos seus trabalhadores. Os bancos, inseridos nessa lógica mediante a reestruturação produtiva bancária, incorporam um novo discurso no qual as palavras amplamente difundidas pela nova lógica capitalista são: globalização, flexibilização, competitividade, qualidade total e polivalência, apresentadas como realidades inexoráveis e definitivas, às quais caberia aos bancários se adaptarem (JINKINGS, 1996; SEGNINI, 1998; LARANGEIRA, 1997).

A nova organização do trabalho constrói um novo bancário, que, para se manter ativo no mercado de trabalho, precisa estar constantemente informado, sempre aberto à atualização profissional e preparado para qualquer desafio, cargo diferente, recente modelo de agência a fim de executar suas atividades com excelência. Esse novo profissional é produzido por vivências individuais e solitárias, sendo privado do benefício das trocas no coletivo de trabalho.

As consequências dessa organização do trabalho foram objeto de estudo do Departamento Intersindical de Estudos e Pesquisas de Saúde e dos Ambientes de Trabalho (DIESAT, 1995), que identificou a relação entre o crescimento do controle sobre o trabalho por meio da produtividade, da carga de trabalho e do impacto sobre a saúde dos bancários. Nesse levantamento, o adoecimento desses profissionais aparece associado ao ritmo, ao grau e ao tipo de controle sofrido, referente à monotonia, à utilização das telas e à duração das jornadas de trabalho. Corroborando os achados acima, Mendes *et al.* (2003) destacam a quantidade de

tarefas a ser cumprida em relação ao quadro de funcionários reduzido, ao caráter mecânico e repetitivo das atividades, à necessidade de atenção para não cometer erros, como fatores de sobrecarga na atividade bancária. Santos, Siqueira e Mendes (2010) relatam, baseando-se nas vivências de bancários, o conhecimento de detalhes de processos que conduziram esses trabalhadores até mesmo à tentativa de suicídio.

Pesquisas sobre o trabalho bancário, em sua grande maioria, apresentam uma categoria que experimenta um cotidiano de pressões, humilhações e intimidações que exige o ajuste desses trabalhadores a estruturas autoritárias de comando, nas quais é exposta a competição das instituições e há ameaças de demissão constantes. Não é permitido o erro, o que obriga esses trabalhadores a perseguirem metas de produtividade cada vez mais inalcançáveis. Essa é a situação da maioria dos trabalhadores brasileiros do sistema bancário, relatada por Szwelwar (2011), e que tem produzido o comprometimento da integridade física e mental desses trabalhadores, acarretando-lhes, muitas vezes problemas graves de saúde.

Para o aprofundamento das questões desta pesquisa, foi utilizado o aporte teórico e metodológico da Psicodinâmica do Trabalho (PdT), resultante dos estudos de Dejours (2004) e Mendes (2007). A PdT apresenta o trabalho como resultante de diferentes tensões, em que é possível identificar, de um lado, o sofrimento vivenciado pelos trabalhadores em razão das condições apresentadas pela organização do trabalho e das estratégias defensivas que eles desenvolvem, e, de outro, a busca de prazer, refletidas pela dinâmica encontrada nos ambientes de trabalho.

Na problematização proposta nesta pesquisa, não se desconsideraram os dados referentes às vivências de sofrimento, mas buscou-se descortinar o prazer relatado por esses trabalhadores marcados pelas transformações ocorridas no mundo do trabalho. O que mobiliza esses trabalhadores a voltar ao trabalho no outro dia? Onde está a realização, a satisfação desses trabalhadores? Quais as estratégias coletivas e individuais que promovem prazer em suas práticas?

Os sujeitos que constituíram a pesquisa são bancários que exercem suas funções em banco privado, funcionários efetivos em sua agência, não considerando o campo de pesquisa terceirizado, estagiários e bancários afastados de suas funções por motivo de saúde. Nesse campo de pesquisa constituído por

trabalhadores ativos, há um caráter rico da pesquisa, que é a possibilidade de evidenciar as vivências de trabalhadores que, *a priori*, por não estarem afastados de suas funções, “deveriam” apresentar uma condição diferenciada de saúde mental. Dessa forma, esta pesquisa contrasta com o número significativo de pesquisas bancárias referenciadas que apresentam no campo de pesquisa bancários que não estão trabalhando.

Este trabalho foi dividido em seis capítulos: Introdução, Fundamentação Teórica, Metodologia, Pré-pesquisa, Resultados e discussões e Considerações finais.

O segundo capítulo se divide em três partes. Na primeira, encontra-se a discussão teórica sobre o que é trabalho e o que ele significa para os trabalhadores, bem como as transformações refletidas na vida deles, decorrentes dos diferentes modos de produção. Utilizou-se como aporte teórico Guerin *et al.*(1997), Dejours (1987, 1993, 2004), Dejours e Gernet (2011), Heloani e Lancman (2004), Mendes e Wünsch (2004, 2007), Grisci (1999, 2011), Gaulejac (2007), Cattani e Holzmann (2011). Na segunda parte desenvolve-se uma discussão sobre a saúde mental e trabalho. Dentre as produções utilizadas destacam-se autores como Dejours (1992, 1999, 2004), Tittoni (2004), Bendassolli e Soboll (2011), Mendes (2008, 2011), Seligmann-Silva (2011), Ghisleni e Merlo (2005), Castro e Merlo (2011), Merlo (1999, 2002, 2011), Mendes e Abrahão (2008) e Bottega (2010). Ainda nesse capítulo, discute-se sobre o trabalho bancário desde a reestruturação produtiva até os dias atuais. Foram utilizados autores como Segnini (1999), Lima (2000), Rego (2011), Larangeira (1997), Grisci (2000, 2002, 2011), Barbarini e Merlo (2002), Netz e Mendes (2006), Jinkings (1996), Bessi (2003), Sznelwar e Uchida (2011) e Mendes *et al.* (2011).

A metodologia que embasou esta pesquisa, a Psicodinâmica do Trabalho, encontra-se descrita no terceiro capítulo, onde foi apresentada, ao mesmo tempo, a metodologia no modelo *stricto sensu* e as etapas que ela prevê, seguidas da descrição de como se desenrolou cada fase desta na pesquisa.

No quarto capítulo, apresentou-se a instituição onde foi realizado o trabalho de pesquisa – uma agência de um banco privado localizado na cidade de Porto Alegre-RS. Os dados foram coletados por meio da pré-pesquisa, onde se deteve a mostrar aspectos referentes à organização do trabalho nesse local.

No quinto capítulo, os resultados foram analisados e discutidos, ancorados pelos referenciais teóricos utilizados na construção deste trabalho. A descrição deste capítulo foi apresentada em dois grandes agrupamentos – a organização do trabalho e as estratégias utilizadas pelos trabalhadores bancários –, subdivididos em eixos temáticos para maior entendimento e visualização do leitor da dinâmica encontrada nas vivências desses trabalhadores.

Nas considerações finais, retorna-se aos objetivos propostos nesta pesquisa, aos resultados encontrados e a conclusão a que se chegou. Nesta parte também foram sugeridas perspectivas futuras que poderão ser realizadas para cooperar no desenvolvimento científico da saúde mental e trabalho.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Neste capítulo, dividido em três partes, trata-se dos principais conceitos utilizados na sustentação teórica da pesquisa: na primeira, encontra-se a discussão sobre o trabalho e a configuração do mundo do trabalho; na segunda, discute-se sobre as relações entre trabalho e a saúde mental; e na terceira, apresenta-se o trabalho bancário, da reestruturação produtiva aos dias atuais.

A apresentação da fundamentação teórica foi construída com base nos objetivos propostos, pois antes de falar sobre o prazer no trabalho bancário, que constitui o elemento essencial desta pesquisa, é necessário reconhecer o significado da palavra “trabalho”, suas contradições e implicações sobre a saúde dos trabalhadores, bem como o entendimento das transformações no trabalho bancário.

2.1 O trabalho e suas configurações

Para falar sobre o trabalho, é necessário conceituar o que esse termo significa, o que ele envolve, bem como as realidades diferenciadas que possui. Segundo Guerin *et al.* (1997) existem várias definições da palavra. Ela pode ser utilizada para especificar as condições em que um trabalho é realizado, podendo-se citar, com base nessa classificação, o trabalho penoso¹ ou o trabalho pesado, etc. Fala-se, também, de trabalho quando se refere ao resultado do trabalho – trabalho malfeito, trabalho excelente – ou, ainda, à própria atividade de trabalho, como ela é executada. Para esse autor, entender o trabalho só é possível quando esses três fatores são levados em consideração, quando é possível entender as condições em que um trabalho é realizado, os resultados que ele produz e entender as atividades que o envolvem.

¹ Penoso é o tipo de trabalho que, por si ou pelas condições em que é exercido, expõe o trabalhador a um esforço além do normal para as demais atividades e provoca desgaste acentuado no organismo humano. É o trabalho que, pela natureza das funções ou em razão de fatores ambientais, provoca uma sobrecarga física e/ou psíquica para o trabalhador. (MELO, 2011, p. 315)

Definido como o desempenho de uma atividade essencial que é capaz de modelar a produção, o trabalho é o ato que envolve a criação de benefícios materiais e simbólicos indispensáveis no âmbito social para a sobrevivência da sociedade. Por vezes o trabalho é apresentado como algo sublime e criativo e, em contrapartida, como martírio ou expressão de subordinação. Seja da forma como é descrito, como algo que expressa um sentido positivo ou negativo em si, a questão é que o trabalho adquire, a cada dia, um significado maior na organização da sociedade (ANTUNES, 2011).

De acordo com Melo (2011) a palavra “trabalho”, tem origem no latim, *tripalium*, que era um instrumento feito de três paus aguçados, algumas vezes munidos com ponta de ferro. É registrado em grande parte dos dicionários como um instrumento de tortura. A palavra se ligou ao verbo do latim vulgar *tripaliare*, que significa torturar. Para Martins e Pinheiro (2006), o trabalho é a realização de uma obra, que expressa resultados, que traz em si reconhecimento social e que também é sinônimo de um esforço que se apresenta repetitivo e rotineiro, gerando a perda da liberdade, consumindo e causando incômodo, o qual não se pode evitar.

O sentido do trabalho, como autorrealização, fonte de identidade, propulsor de desenvolvimento e transformador da vida, que foram atribuídos à palavra, principalmente após o Renascimento, atualmente, de acordo com Ribeiro e Léda (2004), acarretam outros significados aos trabalhadores, gerando sentimento de desamparo, insegurança e fraqueza, principalmente dadas as inúmeras mudanças na vida profissional. Mesmo diante desses sentimentos, o trabalho continua sendo um lugar de destaque na vida da maioria das pessoas, porém é possível perceber o aumento no número de trabalhadores que não reconhecem o campo profissional como um lugar em que é possível a realização, o reconhecimento de utilidade para a sociedade. Podem ser encontrados indivíduos que trabalham apenas porque precisam financeiramente e que utilizam o trabalho como um meio para atingir outros objetivos.

Além da importância de entender o significado do trabalho e suas transformações, para a sociedade, é indispensável que seja considerado o trabalhador por trás da atividade executada, os resultados e as condições de trabalho. Aqui, buscou-se a compreensão do termo trabalho, segundo a definição trazida por Dejourns (2004), no sentido ergonômico, em que o trabalho é considerado

o exercício de uma atividade que envolve todo o corpo do trabalhador a serviço de uma inteligência para encarar (no sentido de enfrentar) o que não foi levado em consideração pela organização do trabalho (no sentido do prescrito antecipadamente). Então, compreender o trabalho envolve a capacidade de visualizar um sujeito que reage diante do que não foi prescrito, não foi dado ao seu conhecimento antecipadamente, de uma informação que não foi passada e de incoerências nos modos operatórios prescritos e nos sistemas técnicos.

O trabalho prescrito é aquele que parte da definição do que deve ser executado por esse trabalhador. Segundo Oliveira (2011), resumidamente, corresponde à forma como esse trabalhador deve pegar os equipamentos, como deve manipular a máquina, ao tempo que deve se envolver com cada atividade, aos modos necessários para fazê-la e às regras que precisam ser respeitadas.

De acordo com Guerin *et al.* (1997, p. 13) os trabalhadores relatam seu trabalho em termos de resultados – por exemplo, “embalo produto, costuro camisas, piloto aviões, vendo produtos”, e logo descrevem os meios que utilizam: “tenho uma máquina de costura, uso o computador, telefone, traço trabalho externo, etc.” Dessa forma, o trabalho prescrito, geralmente, é o que primeiramente surge quando um trabalhador fala sobre ele.

Mesmo que nos relatos do trabalhador seja destacado o que ele precisa fazer, é essencial o entendimento de que o trabalho, na realidade, não se resume a isso, mas vai além; deve-se buscar a compreensão da ação; da forma como esse trabalhador cumpre o que lhe é solicitado; das dificuldades que ele encontra nesse caminho de pilotar um avião, por exemplo; das contradições que enfrenta ao embalar um produto; de como ele faz para atingir os objetivos dados pela empresa, como as metas de vendas; enfim, do trabalho real, daquele que realmente é executado. Quando se propõe estudar o trabalho, é necessário visualizar o que o trabalhador deve fazer e o que ele realmente faz, e entender que entre eles existe um “espaço”, um intervalo, que deve ser ponderado.

Levando em consideração a distância entre o que a empresa pede e o que esse trabalhador faz, o entendimento do que é trabalho que para muitos pode ser algo aparentemente simples, adquire maior complexidade, pois passa a ser notado por suas contradições que geralmente não vão deixar de existir.

Dejours e Gernet (2011, p. 62) descrevem um “leque” de fatores que compõem as oposições do ato de trabalhar. Trabalhar é se encontrar diante de ordens formais ou explícitas, de conduções que devem ser dadas às atividades solicitadas, de instrumentos e materiais que devem ser manuseados, de pessoas que devem ser tratadas com agrado ou pelas quais somos responsáveis. Pressupõe, também, estar sob uma hierarquia na qual se espera cooperação e o envolvimento com os colegas, que precisam ser aceitos apesar de suas diferenças e em que é preciso conhecer e interagir, tudo isso com o objetivo de atingir os propósitos estipulados pela organização do trabalho. Estudar o trabalho é levar em conta a combinação engenhosa desse trabalhador mediante a regulação de algumas situações, da antecipação de outras, a fim de administrar a distância entre a tarefa solicitada e a atividade desenvolvida.

Além das contradições imbricadas no ato de trabalhar, faz-se necessária a construção do sentido que o trabalho tem para o homem. O trabalho é entendido, nesta pesquisa, como algo central na vida dos sujeitos. Um dos aspectos que merecem destaque é o sentido pessoal do trabalho, em que, na execução de uma atividade, há o envolvimento de um indivíduo que é singular, único, e que, geralmente, expressa seus traços pessoais no objeto ou no serviço que está realizando. Guerin *et al.* (1997, p. 18) destacam a importância dessa dimensão: “[...] o significado de sua atividade, ao concretizar-se no resultado, impregna de sentido sua relação com o mundo”. O trabalho, portanto, é um determinante da construção da personalidade desse trabalhador, do lugar em que ele ocupa e do papel que ele desempenha perante a sociedade.

De acordo com Heloani e Lancman (2004), o trabalho tem um papel central na formação da identidade e, conseqüentemente, insere o indivíduo na sociedade. Assim, torna-se a base da vida das pessoas, por desempenhar um papel fundamental na formação de redes de relações sociais e de trocas afetivas e econômicas. Albornoz (1986) traz considerações da relação do trabalho no que se refere à sobrevivência social, não somente a existência perante os outros, mas perante si mesmo, pois, segundo a autora, o trabalho tem implicações sobre a identidade dos sujeitos. Dada a centralidade do trabalho na constituição do sujeito e de seu lugar na sociedade, não há como discutir trabalho sem levar em consideração seus aspectos sociais e para a saúde:

A saúde e o trabalho estão permeados pelas grandes transformações societárias e suas contradições contemporâneas, relacionadas fundamentalmente aos processos de gestão e organização do trabalho, viabilizados em especial pelas novas tecnologias, impactando na saúde dos trabalhadores. (MENDES; WÜNSCH, 2007, p. 154)

Partindo do trabalho como suporte central na manutenção da vida, é fundamental conhecer as transformações que ocorreram na organização do trabalho, pois as mudanças organizacionais são percebidas com impacto na vida física, emocional, psíquica e cognitiva dos trabalhadores. Nardi (2004) fala sobre a importância de compreender a relação capital-trabalho, pois, à medida que o capitalismo sofre modificações, transformam-se os sofrimentos e os prazeres possíveis de serem vividos pelos trabalhadores, os perfis de adoecimento, os riscos, inovações tecnológicas e as formas de resistência. O autor destaca, ainda, que “[...] a forma como os indivíduos vivem, sofrem e ou se sublimam no trabalho esta intimamente associada ao valor moral atribuído ao trabalho e a importância do trabalho na configuração do “ideal do eu” (NARDI, 2004, p. 48)

O trabalho sofreu transformações no decorrer do tempo, produzindo modificações na forma como os trabalhadores executam suas atividades as quais serão descritas nos próximos parágrafos com base nos processos de trabalho tayloristas, fordistas e toyotistas.

De acordo com Cattani e Holzmann (2011, p. 384), processos como o taylorismo, associado ao fordismo, trouxeram em si a “[...] estratégia patronal de gestão e organização do processo de trabalho, com ênfase no controle e na disciplina fabril”. A base do modelo taylorista deu-se mediante a busca pela eliminação do tempo determinado como ocioso dos trabalhadores e da lentidão encontrada na execução de suas atividades de forma que fosse possível o aumento da produção.

Merlo e Lápiz (2007) destacam como característica desse modelo a rigidez da especialização das tarefas e a racionalização da produção, ocorrendo uma busca pelo estudo aprofundado dos tempos e movimentos dos trabalhadores com o objetivo de definir a “melhor forma” de executar determinada tarefa. O controle do trabalho que antes era dos operários é retirado deles e passa a ser propriedade da gerência, servindo aos interesses do capital, dado o aumento do ritmo de trabalho e

a diminuição da autonomia dos operários. No taylorismo, diante de um trabalho que deve ser realizado de forma específica, faz-se necessário a busca de um “trabalhador adequado” que se desempenhe individualmente, mas para isso deve-se lhe dar estímulos, na forma de salários e prêmios por produção.

O taylorismo produziu reflexos sobre a saúde dos trabalhadores, pois, segundo Dejours (1992), essa organização não se limita à retirada do saber-fazer² do trabalhador, mas impede que ele tenha liberdade dentro dessa organização, não lhe sendo possível se reorganizar e se adaptar ao trabalho, pois a atividade intelectual e cognitiva não é algo esperado ou desejado. Ocorre o comprometimento na identidade desse trabalhador, dada a redução do “espaço” entre o trabalho prescrito e o real, entendido como o espaço onde há a possibilidade da produção de saúde, pois permite a ação do trabalhador e a construção de sua atividade (LAPIS; MERLO, 2007).

Diante do modelo descrito acima, são apresentados os princípios da administração científica, em que ocorre a substituição dos métodos empíricos (caracterizados pelos métodos utilizados pelos trabalhadores) por métodos científicos (métodos apresentados pela chefia). Então, sob o discurso de “[...] uma notável economia de tempo e conseqüentemente acréscimo de rendimento”, é possível a substituição dos movimentos lentos e ineficientes pela “máxima de prosperidade”, baseada na crença de que os interesses dos empregadores e empregados são iguais, de que é “[...] preciso dar ao trabalhador o que ele mais deseja – altos salários – e ao empregador também o que ele realmente almeja – baixo custo de produção” (TAYLOR, 1985, p. 30). Nesse percurso, o trabalhador passa a ser quase uma propriedade do detentor do capital.

A partir de 1970, dada a crise no taylorismo-fordismo, o capital implementou um novo processo de reestruturação, recebendo destaque o toyotismo. De acordo com Holzmann (2011), esse modelo se caracterizava por sua capacidade de mercado reduzida e, em consequência, não tinha como objetivo a produção em massa, que era a característica do taylorismo. Constitui uma forma de produção desencadeada pela demanda do mercado, mediante a produção enxuta, em que a

² Saber-fazer, de acordo com a Ribeiro e Rossato (2011), está relacionado ao domínio que o trabalhador possui para desempenhar a sua atividade de trabalho, baseado na experiência, na destreza e na habilidade que geralmente é adquirida por esse no decorrer de suas vivências no trabalho.

busca se dá pela redução de estoques de produtos e matéria-prima. Englobam técnicas como o *just-in-time*, que, segundo Franzoi (2011, p. 235), é a busca pelo estoque zero, em que a matéria-prima e os processos de produção são reduzidos no tempo e na quantidade, e o *Kanban*, como “sistemas visuais de informação” que sinalizam o número de peças que devem ser produzidas com a matéria-prima necessária a essa produção.

O toyotismo produziu modificações na forma de trabalhar, pois não houve mais a necessidade de um trabalhador ficar restrito a uma máquina; pelo contrário, era necessário que o trabalhador soubesse trabalhar em equipe, fosse flexível e tivesse maiores habilidades. A flexibilidade passou a ser destacada, segundo Holzmann (2011), como um dos elementos mais importantes, dada a necessidade das inovações instantâneas e da variabilidade dos produtos.

Dessa forma, o trabalhador acaba por cooperar com as metas da empresa quando busca resolver os problemas da produção, sendo solicitado, de acordo com Antunes (1999, p. 49), a ser mais qualificado, participativo, multifuncional polivalente dotado de “maior realização no espaço de trabalho”. O autor destaca, porém, que todas essas transformações conduzem frequentemente à intensificação do trabalho. Lápiz e Merlo (2007) apresentam formas de organização do trabalho cuja base é a diversificação das tarefas e o comprometimento do trabalhador com o local onde trabalha. Assim o toyotismo, segundo Holzmann (2011), agia da mesma forma que o taylorismo: servindo a empresa, pois o objetivo era o aumento dos lucros.

Se pode haver, segundo seus difusores, vantagens para os trabalhadores, sobretudo quanto à redução do trabalho fragmentado, repetitivo e monótono da experiência taylorista-fordista, é inegável que a força de trabalho continua a ser geradora de excedente, em condições que requerem seu envolvimento e comprometimento com a empresa em novos patamares, que assegurem as condições necessárias ao processo de acumulação de capital no contexto da globalização. (HOLZMANN, 2011, p. 431)

O toyotismo é fundamentado em um padrão tecnológico e de organização avançado, no qual o trabalhador se depara com técnicas de gestão da força de trabalho e com a ampliação do uso dos computadores na produção. Nesse modelo, os trabalhadores precisam utilizar várias máquinas diversificadas, o ritmo e a velocidade de produção são maiores e ocorre uma exigência da atividade intelectual

no trabalho diante da informatização e automação. De acordo com Antunes (1999), é possível perceber que a força de trabalho é explorada de forma intensificada, pois o modelo busca reduzir o que no trabalho não agrega valor. Dessa forma, os postos de trabalho são reduzidos, busca-se o aumento na produtividade, na qualidade total e, em contrapartida, as fábricas se encontram com o número cada vez mais reduzido de trabalhadores, sendo que aqueles que permanecem ativos acabam sendo sobrecarregados, o que pode lhes afetar a saúde física e psíquica.

O movimento político e teórico denominado neoliberalismo, predominante no Pós-Segunda Guerra Mundial, ganhou espaço e propiciou condições a adaptação do modelo toyotista, principalmente no Ocidente. Diante desse modelo, de acordo com Braga (2009), é possível perceber a transformação da empresa fordista em benefício desse novo modelo de produção, seguido pelo crescimento de processos de terceirização; pela redução dos níveis hierárquicos; pelo crescimento de estratégias de gerência que transformam a força de trabalho; pela cooperação (que aparece como uma obrigação, como algo que os trabalhadores devem fazer, mas em favor dos interesses da organização, e não aos seus próprios interesses) dos trabalhadores e pela administração do trabalho por meio de metas.

Segundo Krein (2011, p. 245), esse modelo se contrapõe à política e à economia baseada na intervenção do Estado. Caracteriza-se por ser “uma corrente de pensamento cujos princípios embasam uma concepção política em que o fundamento da sociedade se assenta na liberdade dos indivíduos e no funcionamento dos mercados.” A função do Estado, nesse modelo, dá-se pela certificação da liberdade aos indivíduos e pela livre concorrência, aqui entendida como a liberdade da prevalência dos princípios de concorrência, em que o bem-estar futuro só é atingido com a retirada de qualquer barreira que vise à busca por interesses próprios dos indivíduos. Dessa forma, a teoria neoliberal reserva dois pressupostos apresentados pelo autor:

Os mercados se ajustam automaticamente as mudanças entre oferta e a demanda sempre que os preços sejam flexíveis [...] e o trabalho é considerado como qualquer outra mercadoria, portanto o salário é o preço de ajuste entre a oferta e a demanda de trabalho. (KREIN, 2011, p. 247)

No modelo liberalista, cria-se no trabalhador a ideia de que aceitar ou não a remuneração dada pelo mercado é uma opção que ele pode fazer e, em contrapartida, estar desempregado acaba se tornando uma escolha que ele faz. O aumento de salário só ocorre diante do aumento da produtividade, que também depende da capacidade do trabalhador, pois cabe-lhe aumentar a produção. Então há uma dependência total da busca por soluções individuais, pois já não há mais a proteção social a esse trabalhador. Mendes e Wünsch (2004) relatam que o avanço tecnológico e científico que acompanha essa fase também intensifica o trabalho, pois alguns trabalhadores são considerados não habilitados para as exigências do mercado, que, em consequência, absorve cada vez menos a força do trabalho.

Dos trabalhadores é exigida uma grande capacidade de se adaptar e é inserida a noção de ser empreendedor de si mesmo diante do mercado neoliberal. De acordo com Seráfico (2011), o empreendedorismo surge como resultado de vários valores que tendem a transformar as condutas, de forma a superar os problemas concretos. Então, há a difusão dos princípios do neoliberalismo não somente nos ambientes de trabalho, como nas famílias, na política, enfim, diante desse modelo os indivíduos buscam agir antecipadamente, ser inovadores, investir em si mesmos. Espera-se de um trabalhador que tenha energia, que possua liderança, não havendo limites para alcançar os objetivos que lhe são propostos. O mesmo autor sugere que todos devem agir como empreendedores, uma vez que se faz necessário “[...] produzir os empreendedores inovadores que deverão ser os inovadores da acumulação do capital”. (SERÁFICO, 2011, p. 149)

Além da necessidade de produzir empreendedores, preparados para os desafios apresentados nos locais de trabalho, há a presença da flexibilização das relações no interior das empresas e fora delas, com o uso de argumentos nos quais é possível a criação de negociações menos restritivas. Segundo Holzmann e Piccinini (2011, p. 198), ocorre a abertura para a desregulamentação dos contratos de trabalho, o que reflete a perda de direitos desses trabalhadores, dando maior liberdade ao contratante. Os autores acrescentam a diferença desse modelo em que “[...] os trabalhadores devem estar dispostos a se submeterem a variações na jornada de trabalho, segundo os interesses e necessidades da firma”. Também devem ser flexíveis, diferenciando-se do modelo fordista, em que o trabalhador permanecia fixo no seu posto de trabalho executando a mesma tarefa. O autor

destaca algumas formas de flexibilização, que denomina “formas de precarização do trabalho”, recebendo destaque a questão salarial, o horário de trabalho, a função ou a organização:

A flexibilização pode ser entendida como ‘liberdade da empresa’ para desempregar trabalhadores; sem penalidade, quando a produção e as vendas diminuem; liberdade sempre para a empresa, para reduzir o horário de trabalho ou de recorrer a mais horas de trabalho; possibilidade de pagar salários reais mais baixos do que a paridade de trabalho exige; possibilidade de subdividir a jornada de trabalho em dia e semana segundo conveniências da empresa, mudando horários e as características do trabalho; [...] dentre tantas outras formas de precarização da força de trabalho. (ANTUNES, 2009, p. 234)

Diante da necessidade de dar a direção em que as empresas devem andar para que seus objetivos sejam atingidos, estabelece-se como diretriz a gestão, que, de acordo com Garay (2011, p. 209), “[...] é o processo de dirigir a organização e tomar decisões [...]; engloba estratégias, objetivos, filosofia da organização, organização do trabalho, natureza das relações hierárquicas, controle e etc.” É nesse campo da gestão que surge a ideia de competência, atrelada à capacidade individual do trabalhador, que deve mostrar todo o seu potencial para contribuir com os objetivos da empresa, colocando em prática sua flexibilidade, iniciativa e comunicação. Nardi e Rosenfield (2011) destacam que, nesse modelo, há um envolvimento total do trabalhador com os objetivos e as metas que lhe são apresentadas pela empresa.

Os modelos de gestão, que têm na sua base os discursos dos modos de organizar a produção, ocupam a função de gerenciamento entre o capital e o trabalho, sendo seu projeto maior a adesão dos trabalhadores aos objetivos da empresa. Gaulejac (2007) acrescenta que atualmente a lógica financeira assume o lugar da lógica da produção: tudo o que é considerado custo deve ser reduzido, havendo necessidade de bom gerenciamento para que as empresas se mantenham diante das exigências do mercado. Para medir desempenho e rentabilidade, a produção se mantém em uma tensão permanente, sendo necessário “[...] fazer sempre mais, sempre melhor, sempre mais rapidamente, com os mesmos meios e até com menos efetivos”. (GAULEJAC, 2007, p. 41). Os resultados são medidos conforme o envolvimento de cada um na rentabilidade da empresa. A competição

passa a ser vista como algo natural, o “ato de pensar” só é esperado se estiver a serviço do alcance dos resultados e o que se espera dos trabalhadores é o comprometimento e o alto desempenho.

Hoje, requer-se do trabalhador muito mais do que o envolvimento com o seu trabalho, partindo-se do que ele pode oferecer no âmbito físico, mental e psicológico para a produção. Sua subjetividade passa a fazer parte dos processos de trabalho e é possível perceber o controle desta. Segundo Lazzarato e Negri (2001, p. 28), diante dessa transformação, “[...] não é nem o trabalho imediato executado pelo próprio homem, nem é o tempo que ele trabalha, mas a apropriação de sua produtividade geral”. Dessa forma, as empresas apoderam-se da compreensão que o trabalhador tem da natureza de sua atividade e de como faz para exercer domínio sobre ela:

A nova fase do capital, da qual o toyotismo é a melhor expressão, retransfere o *savoir-faire*³ para o trabalho, mas o faz apropriando-se crescentemente da sua dimensão intelectual, das suas capacidades cognitivas, procurando envolver mais forte e intensamente a subjetividade operária. (ANTUNES, 2005, p. 87)

Grisci (2011, p. 456) destaca que, diante dessas transformações do capitalismo, o trabalho imaterial é valorizado, descrito pela autora como o “[...] conjunto de atividades corporais, intelectuais, criativas, afetivas e comunicativas inerentes ao trabalhador”. Essas atividades se tornam cada vez mais demandadas como obrigatoriedade para a manutenção desse sujeito no mercado de trabalho, constituindo o controle da subjetividade deste e uma mobilização sem limites. Gorz (2005) afirma que a qualidade da produção requer do trabalhador um saber que não é aprendido em escolas técnicas por meio de conhecimentos específicos, mas de um saber descrito como “[...] o saber da experiência, o discernimento, a capacidade de coordenação, de auto-organização e de comunicação”. Essa é a forma pela qual o capital exerce o seu poder sobre os trabalhadores.

[...] o que impressiona é que não se trata aqui nem de conhecimentos, nem de qualificações profissionais. O que conta para esses ‘colaboradores’ de um dos maiores grupos industriais do mundo, são as qualidades de comportamento, as qualidades expressivas e imaginativas, o envolvimento pessoal na tarefa a

³ A palavra *savoir-faire* tem a mesma conotação que saber-fazer, explicado na nota 2 deste trabalho.

desenvolver e completar. Todas essas qualidades e essas faculdades são habitualmente próprias dos prestadores de serviços pessoais, dos fornecedores de um trabalho imaterial impossível de quantificar, estocar, homologar, formalizar e até mesmo de objetivar (GORZ, 2005, p. 17).

Diante dessa relação do trabalhador com a produção, é mais difícil perceber o que realmente é tempo de trabalho ou tempo de produção e o que é tempo livre. Segundo Grisci (1999), a exigência de processos flexíveis e ágeis, resultante das transformações que ocorreram no mundo do trabalho, reflete sobre o tempo dos trabalhadores. Os indivíduos vivem sobre um controle rigoroso do tempo, que pode ser percebido nos ambientes de trabalho pela exigência de uma produtividade aumentada.

Esse conceito de tempo e da importância que ele adquire na vida dos indivíduos na atualidade, apresentado acima nas relações de trabalho, também é percebido na sociedade de forma geral, apresentado pelos conceitos de “modernidade líquida” e “vida líquida”, que determinam uma sociedade em que as condições sob as quais os indivíduos agem está em constante mudança em um tempo muito curto, não permitindo que os hábitos, rotinas e as formas de viver possam ser solidificados. As pessoas temem ficar para trás e vivem sempre preocupadas com o futuro em perder as oportunidades, em não acompanhar a rapidez dos acontecimentos. Baumam (2009, p. 45) destaca que “[...] a liberdade das pessoas em busca de identidade é parecida com a de um ciclista; a penalidade por parar de pedalar é cair; deve-se continuar pedalando apenas para se manter de pé”. O que dá a ideia de que se alguém está andando não conseguirá parar para pensar remetendo todo o tempo à questão da velocidade.

Diante do entendimento de que o ato de trabalhar “exige” um trabalhador empenhando sua capacidade física, mental e subjetiva para superar a “distância” entre o que a empresa espera de resultados e os conflitos que esse trabalhador encontra no seu dia a dia para atingi-los e da importância do trabalho na construção da identidade dos indivíduos e no seu papel social, torna-se necessário o conhecimento das formas de trabalho que encontramos na atualidade. As transformações do mundo do trabalho desde os modelos taylorista, fordista e, principalmente, o neoliberal de trabalho têm reservado relações cada vez mais flexibilizadas, entendidas como precariedades. De acordo com Galeazzi e Holzmann

(2011), essa precarização se dá pela supressão dos direitos de trabalho, cujo resultado é o aumento no mercado de trabalho de relações que substituem o trabalho assalariado e as proteções que advêm deste.

O trabalhador por conta própria, ou autônomo, é o personagem-símbolo do ideário neoliberal, expressão de criatividade e da independência dos indivíduos e de sua capacidade presumível de construir, sem subordinação, suas estratégias de sobrevivência e de êxito econômico (GALEAZZI; HOLZMANN, 2011, p. 263).

O que resulta de todo esse processo de transformações do trabalho aos sujeitos, de forma geral, é uma série de perdas, seja nos contratos de trabalho, como nos direitos de férias, licença saúde, aposentadoria, seja na saúde dos indivíduos. Mendes e Wunsch (2007) destacam as configurações do mundo do trabalho contemporâneo e o impacto que elas impõem à saúde dos trabalhadores por colocar a competitividade, a flexibilidade e a produtividade à frente dos aspectos humanos e sociais.

Diante dessa construção, passa-se a analisar a ação da organização do trabalho na saúde dos trabalhadores, uma vez que essa organização influencia de forma específica o aparelho psíquico, pois, segundo Dejours (1987), é dela que surgem o sofrimento, resultante do encontro entre a história dos sujeitos, suas esperanças, seus desejos e uma organização que não leva em consideração tais aspectos.

2.2 Saúde mental e trabalho

O trabalho, como dito, é mais do que vender a força em troca de uma remuneração; ultrapassa a função de servir como meio de inserir o indivíduo na sociedade. Ele assume papel central na composição da identidade dos sujeitos, dada a função psíquica que desempenha, agindo, então, como uma das bases na constituição do sujeito e de seus significados, conforme diz Heloani e Lancman (2004). Quando se refere, aqui, ao psíquico considera-se as relações subjetivas presentes em todas as atividades que os sujeitos desempenham, fazendo parte do

social, do ético e do político e não de forma menos significativa permeando o trabalho. Dejours (2004, p. 168) considera que “[...] o trabalho é, certamente, o mediador privilegiado e insubstituível entre o inconsciente e o campo social”.

Considerando a função que o trabalho tem na constituição dos sujeitos, faz-se necessário considerar que as novas circunstâncias de trabalho, resultantes de um dinamismo dos processos de produção e de uma nova organização deste, incidem sobre a saúde dos trabalhadores. Segundo Mendes e Wunsch (2007), a saúde e o trabalho estão atravessados pelas transformações da sociedade e pelas incoerências dos atos no mundo contemporâneo. É possível verificar as transformações na forma de gestão como resultado de modificações do processo de reestruturação produtiva e da globalização, que, por fim, acabam por originar precariedade e fragilidade nas relações entre saúde e trabalho e nas condições de vida dos trabalhadores.

Recai sobre o trabalhador administrar ao mesmo tempo a flexibilização dos processos de trabalho, do próprio mercado, dos produtos e das novas formas de consumo, somada à diminuição de empregos, resultante das inovações tecnológicas. Tais inovações colocam em risco a mão de obra, tornando cada vez mais precárias as relações de trabalho, que hoje se destacam pela subcontratação, contrato por tempo determinado e contratos temporários. Deve-se acrescentar, também, que o individualismo e a competitividade têm recebido evidência, dada a ascensão do neoliberalismo. Nesse contexto “[...] aumentam a angústia e a ansiedade no trabalho, a tal ponto que o desgaste físico e psicológico passa, muitas vezes, a ser banalizado e encarado como se fosse parte normal de trabalhar e viver.” (LAPIS e MERLO, 2005, p. 28)

Nesse caminho de construção dos conhecimentos sobre o trabalho e de sua influência sobre os trabalhadores, um olhar diferente é posto sobre a saúde do trabalhador que apresenta novas particularidades. O trabalhador, que era visto como um sujeito passivo, um objeto, passa a ser percebido como sujeito ativo no processo saúde e doença. Com base nessa visão, é necessário problematizar discursos médicos que trazem a visão do adoecimento no individual e sair dos limites do consultório para conhecer de perto como se configura o trabalho. Então saúde passa a ser estabelecida a partir das relações com “[...] os modos de viver, de produzir a

vida e de significar as experiências, as contingências e as potências da vida”. (TITTONI, 2004, p. 70)

Os avanços tecnológicos e as novas organizações do trabalho não trouxeram o anunciado fim do trabalho penoso; ao contrário, acentuaram as desigualdades e a injustiça social e trouxeram formas de sofrimento qualitativamente mais complexas e sutis, sobretudo do ponto de vista psíquico. (DEJOURS, 2004, p. 31)

As relações entre saúde mental e trabalho, neste estudo, foram compreendidas partindo de estudos de Dejours (1987; 1992), mediante a construção teórica e metodológica da Psicodinâmica do Trabalho. Essa abordagem faz parte de um conjunto de teorias, caracterizadas como Clínicas do Trabalho, cuja base das suas pesquisas são o trabalho e a subjetividade. Aproxima-se de uma clínica social do trabalho, pois se encontra entre o frágil limite do psíquico e social, distanciando-se do modelo clínico individualista, que não leva em consideração as questões sociais do sujeito nos processos intrapsíquicos. O tema das clínicas do trabalho são as diversas formas de mal-estar relacionadas ao trabalho, que resultam das exigências e demandas colocadas pela organização do trabalho e acabam por sujeitar os trabalhadores à menor capacidade de ação e de enfrentamento. (BENDASSOLLI e SOBOLL, 2011)

De acordo com os autores citados acima, as patologias do trabalho são divididas em quatro grandes grupos: o primeiro grupo, classificado como “patologias da atividade” ou “patologias da sobrecarga”, envolve os transtornos musculoesqueléticos, o estresse, o *burnout*, o *karoshi*, a fadiga e as formas brandas ou graves de dissociações psicológicas; no segundo, encontram-se as “patologias da solidão”, em que se estuda a solidão decorrente das diversas modalidades de gestão de recursos humanos, que se debruçam sobre a quebra dos coletivos de trabalho e da individualização; o terceiro resulta da violência no trabalho, destacando-se as formas diferenciadas de assédio moral; e o quarto trata das depressões, suicídios e tentativas de suicídios e descompensações que resultam de situações pós-traumáticas.

Como participante das “clínicas do trabalho” a Psicodinâmica do Trabalho, segundo Dejours (2004), destaca em seus pontos metodológicos a importância do entendimento do trabalho como o cenário de várias trocas, representando o espaço

onde ocorre o confronto entre o mundo interno e a subjetividade do trabalhador com o mundo externo, representado pelas regras, lógicas e os desafios do trabalho. Nesse contexto, o cenário do trabalho é repleto de sofrimento psíquico, entretanto esse é o mesmo espaço em que o crescimento e o desenvolvimento psíquico do adulto podem ocorrer, representando uma fonte de prazer. Percebe-se uma sociedade capitalista, que, por meio da sua flexibilidade, produtividade e consumo, oferece aos trabalhadores ora momentos de emancipação, ora de escravidão. (MENDES, 2008)

Essa articulação permite dizer que o sujeito [...] é o sujeito da luta contra a loucura do trabalho, as patologias e a doença mental. É o sujeito que luta pela sua saúde mental. É o sujeito da contradição, do conflito com ele mesmo, que hesita sobre si mesmo quando confrontado com o real. É o sujeito do sofrimento em relação às adversidades da organização do trabalho e do trabalhar. (MENDES ; ARAÚJO, 2011, p. 24)

Assim, o ato de trabalhar nunca será algo neutro para os trabalhadores, pois se apresenta carregado de investimentos, tendo um sujeito que, de acordo com Mendes e Araújo (2011, p. 24), “[...] se engaja no corpo e no afeto” e está sujeito à dinâmica do sofrimento e do prazer. Na evolução da teoria da PdT, o lugar de destaque é dado ao sofrimento, pois não há trabalho sem sofrimento. Nessa construção teórica, a normalidade não significa ausência de sofrimento, ao contrário, o autor destaca que esse conceito de sofrimento não deve ser abandonado, pois o confronto entre o real e o prescrito do trabalho não deixará de existir. (DEJOURS, 1999)

O conhecimento, fundamental para que se tenha acesso às vivências de sofrimento e de prazer, dos processos de subjetivação dos sujeitos, das patologias e da saúde e adoecimento recai sobre o foco da análise da metodologia em PdT, que é a organização do trabalho. Essa organização é vista por meio dos seus aspectos visíveis, invisíveis, do prescrito e do intersubjetivo, sendo compreendida como produtora de contradições vivenciadas pelos trabalhadores. Essa organização apresenta vários jogos ao trabalhador – por exemplo, os casos em que ela deseja que o trabalhador faça cada vez mais e cada vez melhor e, em contrapartida, não lhe dá as condições para executar suas tarefas, o que leva os indivíduos a negligenciar a qualidade em nome da quantidade. Podem ser citadas outras

contradições, como o discurso que dá a importância ao trabalho em equipe em confronto com os modelos de gestão que apresentam a avaliação individual. Nessa situação, novamente o trabalhador negligencia o trabalhar em equipe pelo trabalhar sozinho. (MENDES e ARAÚJO, 2011, MENDES, 2008)

O foco de estudo sobre a organização do trabalho e as relações de poder permite a compreensão do desgaste psíquico, aquilo que prejudica a vida mental e relacional. Temos o exemplo dos modelos atuais de gerência que evocam a excelência em todos os sentidos, desde os processos até as pessoas. Esses modelos entram de forma discreta, desde os primeiros contatos, em que os trabalhadores são chamados por colaboradores e acabam, sem perceber, envolvidos pela exigência e dedicação total, priorizando as metas da empresa mais que os próprios desejos. Dessa forma, “[...] a empresa passa a ser dona, e o temor de não conseguir manter a própria excelência significam horror e podem ser a véspera de um horror maior – perda de prestígio, ser barrado na competição interna ou até ser despedido”. (SELIGMANN- SILVA, 2011, p. 495)

A organização do trabalho promete constantemente ao trabalhador não desampará-lo, em troca da servidão, criando uma ilusão para o trabalhador, aprisionando-lhe nas armadilhas da proteção, que muitas vezes remete a idéia do paraíso perdido [...]. Isso coloca o sujeito em confronto com o princípio do prazer e dificulta a renúncia, associada à sublimação da pulsão, como o preço a ser pago para trabalhar, para entrar no mundo das regras, para se frustrar, sofrer e aceitar. (MENDES; ARAÚJO, 2011, p. 39)

O que importa para a Psicodinâmica do Trabalho é conseguir entender como os trabalhadores mantêm certo equilíbrio psíquico, mesmo estando submetidos a condições que desestruturam. De acordo com Merlo (1999, p. 37), o objetivo é visualizar o espaço que separa um comportamento livre de ser estereotipado, localizando, “[...] o processo de anulação desse comportamento livre”. Então, se o sofrimento não é sempre seguido de descompensação psíquica, isso deve ao fato de estratégias serem desenvolvidas contra esse sofrimento. (DEJOURS, 1999)

De acordo com Martins *et al.* (2010), as estratégias defensivas individuais e coletivas construídas pelos trabalhadores desempenham uma função dupla, pois, ao mesmo tempo em que constituem uma proteção ao psiquismo, apresentam-se como barreira na transformação da causa de sofrimento, favorecendo a alienação. Quando

ocorre o uso de estratégias que negam ou rejeitam o sofrimento no trabalho, a ausência de um pensamento comum ao grupo pode substituir “[...] o pensamento pessoal por ideologias de características totalitárias”, o que diminui a possibilidade dos trabalhadores reagirem e se mobilizarem coletivamente. (MARTINS, 2008, p. 83)

As estratégias de defesa são entendidas como formas de resistir psicologicamente às contradições da organização do trabalho. Podem implicar transformações e modificações, mas também dissimular a consciência do sofrimento. Assim, podemos encontrar estratégias individuais e coletivas. Dentre as estratégias de defesa, podem ser destacadas a banalização do risco, a exaltação e a negação do perigo em trabalhos que apresentam situações de periculosidade, levando, em alguns casos, esses sujeitos, diante dessa defesa psíquica, a negarem o uso de medidas de proteção. Também são caracterizadas como estratégias de defesa aquelas que usam a aceleração da produção, hiperatividade, limitação da capacidade de pensar. Tais defesas são encontradas em trabalhadores que estão submetidos a situações repetitivas no trabalho. (DEJOURS, 2004; HELOANI e LANCMAM, 2004)

Para a Psicodinâmica, a origem da violência não parece estar na própria violência, mas nas estratégias coletivas de defesa, mobilizadas ante o medo e a ameaça da própria integridade física e psíquica, num contexto de relações sociais de dominação simbólica e servidão voluntária do qual não é possível desertar. (MENDES, 2010, p. 10)

Quando temos presente a situação atual do trabalho, que abrange em si questões como instabilidade no emprego, um grande número de trabalhadores fora do mercado de trabalho e condições precárias, é possível encontrar o uso de estratégias defensivas diferenciadas que favorecem patologias específicas. Essas características, associadas ao modelo de gestão atual, que em si favorece a competição entre os colegas e o individualismo, segundo Dejours (2004), mediante as formas de avaliação individual e a gestão por qualidade total, são responsáveis por conduzir os trabalhadores ao uso de estratégias que favorecem as patologias da solidão, pois os obrigam à extrema perfeição no trabalho, impossibilitando as trocas no coletivo.

O trabalho é um lugar de vivências de sofrimento que não se podem evitar, pois as situações de trabalho sempre colocam os indivíduos diante do inesperado e

incerto e os conduz a experiências de incapacidade. Entretanto, de certa forma, também abrem espaço para a superação dos obstáculos, que depende da capacidade do trabalhador de suportar o sofrimento e se empenhar, com o corpo e sua subjetividade, no movimento de ultrapassar os obstáculos do trabalho real. Assim, o trabalho não constitui “[...] uma desgraça socialmente determinada”, mas é fruto de uma dinâmica que poderá atuar produzindo prazer. (DEJOURS, 2004, p. 37; MARTINS, 2008)

Trabalhar, para a Psicodinâmica do Trabalho, constitui uma atividade que é desempenhada por homens e mulheres para prover o que não foi previsto pela organização do trabalho. Sendo assim os trabalhadores pensam e agem de forma diferente do que é previsto pela organização do trabalho, utilizando-se do seu conhecimento para compensar essa diferença. É o que dá o caráter “vivo” ao trabalho, onde esses conhecimentos e esse saber-fazer são revelados (GERNET; DEJOURS, 2011). Cada novo processo de automação por que a empresa passa traz em si novos desafios que, geralmente, não são previstos, exigindo desse trabalhador a busca por novos saberes. Dejours (2004) apresenta a impossibilidade de execução do trabalho quando este segue à risca as ideias e normas apresentadas. Dessa forma, tem-se a noção do alto custo como “preço a ser pago” pelo trabalhador para ajustar a organização prescrita a real.

Se o trabalho precisa ser ajustado para que possa ser executado, ele exige do trabalhador a *engenhosidade*, termo como a disponibilidade desse trabalhador de criar o novo, de ter iniciativa e criatividade, além de favorecer o processo de abertura de espaço para o uso da inteligência resultante da prática. Diante da resistência ao real do trabalho, são percebidos os fracassos dos trabalhadores e sofrimentos são vivenciados. Para ultrapassar as situações que precisam ser superadas, os trabalhadores lançam mão dos seus conhecimentos e de suas habilidades, que são especificamente humanas. Quando um ambiente de trabalho não permite que a engenhosidade possa ser utilizada, dada a rigidez de sua prescrição, as vantagens advindas da inteligência operária acabam sendo perdidas.

Para se engajar no trabalho, é necessário, além da criatividade, o uso da cooperação (DEJOURS, 2004). Essa cooperação é apresentada pelo autor como fundamental e resultante da vontade dos trabalhadores de, juntos, ultrapassarem as contradições do trabalho. Quem estabelece o campo da cooperação é a própria

organização do trabalho, pois a partir dela é que serão apresentadas as regras, os papéis, as competências e as autoridades. A cooperação não pode ser imposta aos trabalhadores; ela resulta de vontade dos sujeitos diante das condições de suas possibilidades:

A inteligência prática individual, ou seja, a engenhosidade, contribui para a resignificação do sofrimento, mas se não transformada em cooperação, não consegue produzir mudanças na organização do trabalho. (MENDES, 2008, p. 23)

Para Mendes e Araújo (2011), a cooperação só é possível a um trabalhador que tenha capacidade de renunciar à ideia de que pode tudo e enfrenta a impotência diante das contrariedades da organização, o que serve, dessa forma, para o fortalecimento dos coletivos diante das precariedades e perversidades encontradas no mundo do trabalho. Essa cooperação se revela cada vez mais difícil diante das condições atuais de trabalho, em que a confiança é minada pelas formas de avaliação individualizada que obrigam o trabalhador a buscar seus interesses e não permite o fortalecimento dos vínculos e das trocas entre o grupo. Para que a confiança ocorra, faz-se necessária a construção de acordos entre o coletivo, para que os ajustes de cada trabalhador à organização prescrita não resultem em desentendimentos entre eles.

É importante entender que a cooperação não pode ser prescrita ou imposta, pois ela é construída e resultante da vontade das pessoas em trabalharem juntas e de contribuírem para a organização do trabalho na qual estão inseridas, mas para que ocorra essa cooperação é necessário que haja confiança entre os indivíduos. Por meio das “culturas empresariais”, hoje é possível perceber os apelos executados pelas empresas em busca de técnicas que visem mobilizar subjetivamente os indivíduos em prol da produção, porém a mobilização não pode ser prescrita, mas deve ocorrer espontaneamente, e isso torna frágeis essas empresas (DEJOURS, 2004).

A mobilização subjetiva depende da dinâmica entre contribuição e retribuição, em que o trabalhador espera como retorno a contribuição que lhe dá a organização do trabalho. Essa retribuição, que não se resume apenas ao aspecto financeiro, como salário ou prêmio de produtividade, mas ao caráter moral dessa retribuição, chama-se o “reconhecimento” desse trabalhador pela contribuição para a realização

do trabalho. Essa dinâmica do reconhecimento no trabalho, de acordo com Gernet e Dejours (2011, p. 64), é o que “[...] permite, de modo singular, compreender como, graças ao trabalho, alguns sujeitos logram estabilizar sua identidade” e evitar durante a sua vida produtiva risco de doenças mentais e físicas.

2.2.1 Reconhecimento e prazer

O reconhecimento e o prazer são centrais na compreensão do sofrimento, pois representam a transformação da resignificação do sofrimento. Com base nessa dinâmica, é possível até mesmo transformar a organização do trabalho. Uma organização do trabalho que permite margens de ajuste diante do real do trabalho e que possui relações democráticas e imparciais produz benefícios psíquicos aos trabalhadores. Dessa forma, o reconhecimento abre espaço para que o trabalhador consiga se empenhar e permite-lhe emancipar-se como sujeito; então, ele apropria-se do sofrimento, resignifica, supera e transforma. (MENDES, 2008)

O reconhecimento é destacado no entendimento de vários autores que estudam o tema saúde e trabalho. Ferreira e Mendes (2001) apresentam um estudo em que a falta de reconhecimento no trabalho indica um contexto que não apresenta circunstâncias para o prazer. Mendes e Araújo (2011) relatam experiências em uma empresa pública e outra privada. Na primeira, o sofrimento dos trabalhadores está relacionado a um trabalho que é valorizado apenas como fonte de renda e na segunda, é centrado no concreto, no produto e não no esforço. Nesses casos, não há a percepção de um reconhecimento que consegue transformar as limitações encontradas pelo trabalhador diante da organização do trabalho.

Monteiro (2012), em estudos com trabalhadores de Unidades de Terapia Intensiva (UTIs), destaca aspectos da organização do trabalho que podem cooperar para trazer sofrimento psíquico aos trabalhadores. Dentre eles, aponta como significativa a questão do reconhecimento, que no grupo estudado é encontrado de forma reduzida. Ghisleni e Merlo (2005) destacam que as questões relacionadas à ausência de reconhecimento são colocadas pelos pacientes do Ambulatório de Doenças do Trabalho do Hospital de Clínicas de Porto Alegre-RS, que relatam

buscar o reconhecimento dedicando-se ao trabalho de forma ilimitada, o que resulta em patologias por hipersolicitações.

Merlo e Müller (2012), em estudos focados nos aspectos do reconhecimento em trabalhadores da segurança pública, trazem relatos de falta de reconhecimento, de valorização, percepção de descontentamento, sendo que na busca do reconhecimento esses trabalhadores devem “fazer” para serem notados. Nos estudos de Dejours (2004, p. 71), quando o reconhecimento é mencionado ele traz consigo o ato de contribuir.

E antes mesmo de qualquer retribuição *stricto sensu*, espera, às vezes, apenas que suas iniciativas e vontades não sejam frustradas, em outros termos, que não seja considerado apenas um ‘simplex executante’ condenado a obediência e a passividade.

Dada a necessidade de contribuição, na Psicodinâmica do Trabalho, para que ocorra o reconhecimento, é essencial “o outro” – a existência de um coletivo –, pois é pelo olhar do outro que ocorre o reconhecimento da qualidade do trabalho que foi executado, permitindo a solidificação da identidade singular. De forma oposta, “[...] quando esse reconhecimento é recusado ou retirado, para a identidade, existem riscos de desestabilização” (GERNET; DEJOURS, 2011, p. 38). Nesse formato, o reconhecimento acontece por meio de julgamentos, que não se referem à pessoa em si, mas ao trabalho realizado.

Dois julgamentos são destacados por Dejours (2004, p. 186): o julgamento de *utilidade* e o de *estética*. O de utilidade, que pertence à linha vertical do trabalho, que é compartilhado pelos superiores hierárquicos e pelos clientes que é, segundo o autor, “[...] sobre a utilidade social, econômica e técnica do trabalho feito pelo sujeito”. O outro de estética localiza-se na condução horizontal, proferido, então, pelos colegas, pelos pares, em que o reconhecimento se dá pelo *saber-fazer*. Merlo (2011) relata o destaque dado por Dejours ao julgamento realizado pelos pares, que o descreve carregado de um valor especial, pois ele se baseia em critérios específicos, em que o reconhecimento se dá por um trabalhador que realmente conhece o que pertence ao *métier*.

Além disso, o autor destaca que somente depois que a qualidade do trabalho realizado é conhecida é que se pode, em um momento posterior, incorporá-lo ao registro da identidade. Portanto, o não reconhecimento dessa relação do sujeito com

o trabalho pode se tornar perigosa para a identidade dos trabalhadores, podendo levá-los à “alienação mental, à perda da relação com o real”. (DEJOURS, 1999, p. 22)

Quando a qualidade do meu trabalho é reconhecida, também meus esforços, minhas angústias, minhas dúvidas, minhas decepções, meu desânimos adquirem sentido. Todo esse sofrimento, portanto, não foi em vão; não somente prestou uma contribuição a organização do trabalho, mas também fez de mim, em compensação, um sujeito diferente do que aquele que eu era antes do reconhecimento. O reconhecimento do trabalho ou mesmo da obra, pode depois ser conduzido pelo sujeito ao plano da construção da identidade. E isso se traduz afetivamente por um sentimento de alívio, de prazer, às vezes de leveza da alma ou até de elevação. (DEJOURS, 2008, p. 34)

De acordo com Gernet e Dejours (2011), quando o reconhecimento da engenhosidade, da cooperação no trabalho, não ocorre, abre-se a possibilidade para a “quebra” do coletivo, que não consegue mais falar e colocar diante dos seus colegas quais os seus argumentos técnicos e seus valores éticos na execução de suas atividades. Por não ocorrer mais a discussão das vivências de conflitos do trabalho, o coletivo não exerce mais a função de sustentar e de dividir seus sofrimentos e suas investidas para superar os conflitos da organização do trabalho. Dessa forma, a comunicação torna-se frágil e a possibilidade de pensar sobre o trabalho também é corrompida.

Nas relações de trabalho, cada vez mais as novas formas de gestão utilizam métodos de avaliação em que predominam os julgamentos dos resultados do trabalho. Dentre esses métodos, pode-se destacar a gestão por metas e a qualidade total associadas à introdução dos métodos de avaliação individual e quantitativa de *performance*. De acordo com estudos da Clínica do Trabalho, tais métodos de gestão promovem efeitos prejudiciais sobre a relação individual e coletiva no trabalho (DEJOURS, 2004). Esse dano ocorre em primeiro lugar porque o ato de trabalhar não pode ser reduzido a um sistema; isso significa que a engenhosidade, o uso de uma inteligência prática são difíceis de serem avaliadas por medidas quantitativas, pois o ato de trabalhar não se resume a “[...] uma sistematização preconcebida da inteligência elaborada a partir de referenciais mais ou menos sofisticados das “competências-ofícios” (GERNET ; DEJOURS, 2011, p. 63).

O reconhecimento por resultados, de acordo com Ferreira (2008, p. 47), destaca-se como uma prática que pode trazer riscos e efeitos negativos e que produz, “[...] o sentimento de inveja, injustiça, de competição desenfreada”. Isso porque os gestores julgam a qualidade, a eficácia e a utilidade do trabalho baseando-se no desempenho do trabalhador em atender às metas e aos objetivos da empresa. Nesse reconhecimento, o foco não está sobre o trabalho em si, sobre as suas dificuldades, mas sobre o engajamento do trabalhador nas metas propostas.

A avaliação individualizada das performances, atrelada a qualidade total, tem por conseqüência [...] a desestruturação dos coletivos de trabalho. Em razão da exacerbação do ‘cada um por si’, os sujeitos que se descobrem sós diante de atos injustos em seu posto de trabalho, ficam extremamente fragilizados quando não podem contar com seus colegas (GERNET ; DEJOURS, 2011, p. 67).

Merece destaque, também, o reconhecimento que passa pelos usuários, aqueles que utilizam o serviço. Quando eles julgam o trabalho, é possível a percepção de defesas de individualização, de afastamento do coletivo e de hiperinvestimento na relação com o usuário. Merlo (1999), em estudos com analistas de informática, aponta que esses trabalhadores não conseguem deixar de lado a preocupação em agradar aos seus clientes, pois é por meio destes que é colocado o julgamento de utilidade, essencial para os processos de sublimação.

A acumulação flexível, segundo Lapis (2011), reflete uma fase do capitalismo cujo objetivo é o aumento dos seus lucros e cuja característica é a intensa flexibilidade. Destaque-se a questão do controle mais intenso sobre os trabalhadores, que pode ocorrer de duas formas: pelos próprios empregadores, mediante o estímulo ao sentimento de “fazer parte” da organização; e pelos próprios colegas, mediante o autocontrole, da ideia de “vestir a camisa”, no sentido de ser um colaborador, alguém que inclui um novo tipo de discurso, construindo-se, dessa forma, novas subjetividades e dominação desse trabalhador.

Corroborando com os posicionamentos acima, Araújo (2008) traz os apontamentos de Eugene Enriquez, que relata o convite feito ao trabalhador, diante dos modelos de gestão, para assumir responsabilidades, envolver-se totalmente com a empresa e sacrificar-se por ela. Segundo Enriquez, esse tipo de modelo faz nascer nos trabalhadores a paixão pela empresa e desperta a identificação com os valores dela, mesmo que de forma manipulada. Além disso, torna-se um perigo para

os trabalhadores, pois, “agarrados” pela armadilha do desejo de reconhecimento, envolvem-se totalmente e acabam por acreditar que são reconhecidos quando colocam todo o seu potencial físico, intelectual e afetivo a serviço da empresa.

Considerando que os objetivos da empresa, em alguns casos, podem representar um risco ao equilíbrio psíquico do trabalhador, principalmente quando as metas passam a ser a satisfação dele e ocupam o seu desejo de reconhecimento, faz-se necessário revelar o “encoberto”, no sentido de impelir a mobilização do sujeito. De acordo com Dejours (2004, p. 34), este é um dos movimentos mais importantes discutidos pela Psicodinâmica do Trabalho: a possibilidade de confrontar opiniões mediante a criação de espaços públicos de discussão. Esses espaços permitem aos trabalhadores sair da posição de passivos do mundo desleal do trabalho, onde é permitida a construção de “[...] uma nova democracia das relações de trabalho e a produção de um novo conjunto de regras”.

A capacidade de pensar a reapropriação da inteligência destruída pelo trabalho [...] e a reconstrução da subjetividade é que permitem a recomposição das regras da organização do trabalho. Os trabalhadores são capazes de se proteger, de encontrar uma saída, possuem capacidade de emancipação, de reapropriação, de transformação e reconstrução da realidade (DEJOURS, 2004, p. 34).

Para a PdT, nos espaços públicos ocorre à possibilidade dos trabalhadores “de pensar a racionalidade da sua ação, debater suas estratégias coletivas, seus acordos, normas e regras de ofício” (MENDES ; ARAÚJO, 2011, p. 89). Dessa forma, Mendes (2008) caracteriza o trabalho não somente como um modo de produção, mas como uma maneira que os trabalhadores encontram para viver juntos.

No trabalho, não são encontradas apenas situações desfavoráveis, mas aquelas que permitem a transformação do sofrimento em prazer, pois o trabalho consente a operação de um dos mais evoluídos mecanismos psíquicos: a sublimação. A sublimação é entendida como um processo no qual os impulsos dos sujeitos, que deveriam lançar-se sobre as relações sexuais, são direcionados ao trabalho, julgando que ocorra, “preliminarmente, uma dessexualização e, também, uma atividade de substituição socialmente valorizada”. (MERLO, 2002, p. 134)

A sublimação é um processo inconsciente e encontra-se na base da estruturação da personalidade do sujeito [...]. O caráter transformador da sublimação significa que, quando uma energia pulsional é sublimada, pressupõe-se criatividade, inovação e participação, sendo uma negociação bem-sucedida entre o desejo e a realidade, [...] favorecendo a transformação do sofrimento advindo de uma organização do trabalho adversa (MENDES, 2008, p. 18)

A Psicodinâmica do Trabalho demonstra que existem requisitos indispensáveis, dentre eles organizacionais, éticos e sociais, para que sejam possíveis vivências de prazer. De acordo com Merlo (2011), para que haja a possibilidade de sublimação, a organização do trabalho precisa permitir uma distância entre o prescrito e o real. Como colocado, essa distância é o que permitirá os possíveis ajustamentos criativos e inventivos, o que foi apresentado como engenhosidade. É a possibilidade de colocar em ação a inteligência prática.

É necessário, também, que a organização do trabalho permita a construção da cooperação e de relações de confiança entre os trabalhadores. Uma organização do trabalho rígida, em que as prescrições devem ser seguidas à risca, em que não há espaço para ação dos trabalhadores e que, por conseguinte, valoriza a competitividade e o individualismo entre os sujeitos, não abre espaço para a criatividade e a subversão dos procedimentos.

As condições éticas, também, são destacadas na produção de prazer. Elas decorrem da possibilidade de esse sujeito, no enfrentamento de uma situação de trabalho conflitante, que lhe gera um custo psicológico, receber uma retribuição ao seu esforço, ao seu engajamento no sentido de inventar e superar o problema. Essa dinâmica da retribuição, por meio do julgamento de utilidade, “significa que os interlocutores do trabalhador devem reconhecer que as atitudes dele contribuíram para a realização do trabalho” (MERLO, 2011, p. 282).

O mesmo autor traz outra condição de grande importância para que a sublimação possa produzir-se no trabalho: as condições sociais para que ocorra a valorização da atividade desenvolvida, caracterizado anteriormente como julgamento de beleza. Em primeiro lugar, é julgada a qualidade do trabalho implicando o respeito por todas as normas. Esse é um julgamento que merece destaque porque não é feito por qualquer pessoa, mas por alguém que mais sabe sobre aquele tipo de trabalho, das dificuldades dele. Quando esse julgamento é proferido, conhece-se

o *saber-fazer* do sujeito e ele sente que pertence à classe, ao coletivo de trabalhadores (MERLO, 2011).

Importante nesse julgamento de beleza é o fato de a originalidade do trabalho ser reconhecida, o que faz com que o produto daquele sujeito não seja igual ao de outro. Por causa desse fato, esse julgamento envolve a identidade. Dejours (2004, p. 75) conclui que “[...] a dinâmica do reconhecimento das contribuições para com a organização do trabalho empenna *de facto* a problemática da saúde mental”.

Na relação do julgamento executado entre os colegas de trabalho é necessário o entendimento da “burla”, que, segundo Dejours (1992), decorre de uma inteligência prática que é utilizada de forma a transgredir e perverter as regras prescritas do trabalho, consideradas extremamente necessária para a execução das atividades em algumas situações desse trabalho. Os trabalhadores não devem discordar do jeito como que as regras são transgredidas, pois somente dessa forma “[...] tornam-se públicas as ‘burlas do *métier*’, para que se possam receber o ‘julgamento de beleza’ e o reconhecimento dos outros” (MERLO, 2011, p. 283). Segundo Mendes e Araújo (2011), nos espaços públicos é onde ocorrem as possibilidades dos trabalhadores de pensar suas ações e discutir suas estratégias acordos e regras.

Gernet e Dejours (2011) relatam que a importância das regras no trabalho está na permissão delas na conjuração do trabalho concreto e da organização para a cooperação. Quando não há a possibilidade para que esse coletivo construa essas regras, esse deixa de ser um espaço coletivo e passa a ser entendido como a reunião de um grupo com interesses da maioria. Mendes e Araújo (2011) apresentam o caráter de defesa dessas regras, pois são criadas para tolerar o sofrimento de não conseguir mudar as situações.

O prazer visto dessa forma é proveniente do sofrimento resultado de um jogo de negociações, quando é possível ao trabalhador criar, desenvolver novas formas de fazer suas tarefas, relacionar-se com seu colega, sociabilizar-se e instituir acordos que levem à transformação do sofrimento (MENDES, 2008). Esse prazer obtido por meio da gratificação social, que de acordo com Dejours (1996), é de curta duração, no qual é possível surgir novos sofrimentos que conduzam os trabalhadores a novas situações desafiadoras. O autor explicita e caracteriza esse prazer:

[...] de situação de trabalho em situação de trabalho, de reconhecimento em reconhecimento, desenhe-se pouco a pouco uma séria contínua de acontecimentos, de ações e mesmo de criações, que conferem, graças a sua concretude e a sua inscrição durável na realidade, uma grande consistência e uma maior estabilidade a identidade. (DEJOURS, 1992, p. 159)

Alguns autores relatam em seus estudos como ocorrem as vivências de prazer no trabalho e a influência dessas na saúde psíquica. Nesses estudos, o prazer no trabalho é relatado pelos trabalhadores de formas diferenciadas. Santos-Júnior (2008) realizou um estudo com profissionais que atuam em um Centro de Atenção Psicossocial (CAPS) em que existe um equilíbrio nas vivências de prazer e sofrimento desses profissionais. Ao comentarem sobre prazer, os trabalhadores destacaram a presença de espaços na organização do trabalho que lhes permitiam idealizar atividades, implementar e buscar coisas novas.

Mendes e Araújo (2011), em uma pesquisa em empresa pública, relata que as vivências de prazer dos trabalhadores estão centradas na possibilidade de vencer desafios e encontrar soluções, resultado de uma organização do trabalho que apresenta falta de reconhecimento. Bottega (2010) em estudos com educadores sociais de uma escola, no trabalho com adolescentes em situação de rua, destaca mais fontes de sofrimento do que de prazer, ressalta a mobilização dos trabalhadores na relação com os adolescentes, pois, segundo eles, é por meio dessa relação que acreditam que trabalho deles faça diferença.

Müller (2012), em estudo com Policiais do Pelotão de Operações Especiais (POE), identificou vários aspectos da organização do trabalho que potencializaram a saúde e as vivências de prazer a esses trabalhadores. A pesquisadora destacou a possibilidade que esses trabalhadores têm de realizar um trabalho que acreditam ser significativo para a sociedade; a existência de encontros semanais em que podem tratar não apenas de assuntos técnicos, mas também de apoio diante das dificuldades dos colegas; o fato de terem uma chefia que sempre está disposta a ouvi-los; e por receberem um tratamento diferenciado em relação aos outros policiais.

Mariano e Muniz (2006) relatam que as vivências de prazer de professoras da segunda fase da rede pública do município de João Pessoa, estão relacionadas ao reconhecimento dos alunos, permitindo a essas professoras vivências de utilidade e

de responsabilidade no trabalho. Resende e Mendes (2004) destacam a sobrevivência como a razão fundamental para que trabalhadores bancários se mantenham em seu emprego, em que a segurança deles e da família ocupa o lugar de autorrealização.

Esses estudos mostram que as vivências de prazer no trabalho advêm do “espaço” entre o prescrito e o real, que permite ao trabalhador mobilizar-se na relação de reconhecimento proveniente dos clientes, dos alunos (no caso dos professores), da possibilidade de vencer desafios que a organização do trabalho impõe e da própria necessidade de sobrevivência e da segurança financeira. Dada a importância das vivências de prazer para proteção da saúde mental dos trabalhadores, o que deve instigar o questionamento nesta pesquisa é o conhecimento do prazer no sentido de reconhecer se esse prazer relatado pelos trabalhadores na atualidade se mostra a favor ou contra o possível equilíbrio psíquico e a saúde mental.

2.3 O trabalho bancário: da reestruturação produtiva aos dias atuais

Ao final da década de 1960, havia um cenário de progressivo declínio do regime de acumulação fordista. As empresas apresentavam a perda de lucros, o que impossibilitava a valorização do capital, que, somado ao choque do preço do petróleo e ao aumento das taxas de juros em meados da década de 1970, levou as empresas a diminuir seus investimentos, originando problemas na situação de emprego e renda. Nesse contexto, a dificuldade em que se encontrava o sistema capitalista era foco de questionamentos, por isso ocorreu a busca por superar esse modelo mediante uma acumulação flexível, na qual se inicia a corrida atrás de máquinas e trabalhadores que pudessem mudar e se adequar de forma rápida às inovações. É nesse contexto que surge a reestruturação produtiva, caracterizada como um “[...] processo de reorganização do sistema capitalista mundial”, segundo Baumgarten e Holzmann (2011, p. 315).

A queda nos lucros das empresas foi o que gerou o questionamento do sistema econômico, substituindo o compromisso social em que a base se

encontrava na estabilidade dos empregos pelo aumento na produtividade, trazendo o fim de rígidos compromissos sociais. O toyotismo foi o modelo que mais influenciou as empresas nesse momento. (FERRO, 1990)

A ideologia neoliberal foi o que sustentou a reestruturação produtiva, pautada pela liberdade no funcionamento dos mercados e dos indivíduos, apresentando como característica a diminuição da proteção social, uma nova definição do papel do Estado e a flexibilização nos direitos dos trabalhadores. (BAUMGARTEN; HOLZMANN, 2011). Segundo Krein e Neutzling, citados por Bessi (2003, p. 29), a reestruturação produtiva tem como principais características: a busca das empresas por modernização, a reestruturação e a redução de custos; um ambiente econômico mais instável e imprevisível; fluxos financeiros com mais importância que fluxos de bens e produtos; empresas flexíveis e integráveis; novo padrão tecnológico (informática); novas tecnologias que permitam automação flexível; e a utilização de novos materiais em que o conhecimento passa a ser considerado um fator de produção decisivo.

Buscando a sobrevivência no mercado por meio da estabilização da moeda em 1994, com o Plano Real, ocorreu a implementação da reestruturação produtiva no Brasil, a qual se deu sob a coordenação, regulação e fiscalização do Banco Central, que trouxe ajustes ao sistema bancário. O primeiro ajuste referiu-se à redução no número de empresas, resultante de falências, fusões, incorporações e privatizações, que permitiram também o crescimento da participação do capital estrangeiro no sistema bancário. (SEGNINI, 1999)

Como resultado dessa etapa de reestruturação, foi possível destacar a redução dos postos de trabalho, em razão do fechamento das agências que eram menos lucrativas e do enxugamento, e, ainda, da presença dos serviços terceirizados naquelas que restaram. De acordo com Lima (2000), entre 1989 e 1996, houve um corte de 40% dos postos de trabalho, resultando em eliminações de agências inteiras. O número de bancos no país sofreu uma redução de 20%, passando de 246, em 1994, para 197 instituições, em 2000, conforme pesquisa do Departamento Intersindical de Estatísticas e Estudos Socioeconômicos. (DIEESE, 2002).

O impacto das fusões e incorporações na organização de trabalho destes bancários foi intenso. Os funcionários remanescentes tiveram de se adaptar a nova organização prescrita e compensar a carga de trabalho dos que foram demitidos. [...] posto o novo clima de instabilidade e imprevisibilidade, os próprios trabalhadores, por temerem perder o emprego, submeteram-se 'voluntariamente' as novas exigências. (REGO, 2011, p. 55)

O processo de reestruturação foi marcado por fenômenos sociais, recebendo destaque o intenso desemprego, as terceirizações, a precarização e a intensificação do trabalho. As taxas de desemprego foram fortemente influenciadas por políticas cujo maior objetivo, diante de um contexto de competitividade, era contribuir na redução dos custos. Como exemplo, nas agências, houve as fusões de postos de trabalho, a redução dos níveis hierárquicos e as inovações tecnológicas. Larangeira (1997, p. 117) destaca as transformações que, provavelmente, seguiriam as reduções dos níveis hierárquicos:

[...] hoje, existem na agência apenas funções de gerentes e de atendentes. Porém os postos de atendentes deverão ser eliminados, no futuro. O gerente geral da agência não deve distinguir-se dos demais funcionários, em termos de execução de tarefas. Todos devem desempenhar a função de gerente, constituindo equipes de vendas. Por outro lado, a organização do trabalho esta baseada não em uma estrutura de funções, mas em uma estrutura de processos e negócios, constituída por equipes.

Nesse ambiente de desemprego, as desigualdades acabam sendo agravadas e a concentração de renda fica cada vez mais não mãos dos que detêm o poder econômico. O trabalho sofre com isso, pois a cada dia acaba perdendo seu valor como direito e passa a ser um privilégio. Desde então, ter um emprego que antes era sinônimo de segurança já não é mais e surge o termo "empregabilidade", utilizado na área gerencial, que traz em sua essência a responsabilidade ao trabalhador tanto de conseguir como de manter um emprego (RESENDE; MENDES, 2004)

Além de não contarem com a garantia dos próprios empregos, o contexto de reestruturação bancária, de acordo com Grisci (2002), trouxe aos trabalhadores a percepção de que uma perda estava prestes a acontecer, e, de certa forma, esses sujeitos foram tomados por esses sentimentos de que a qualquer momento poderiam ser substituídos. Essa sensação contribuiu para que esses trabalhadores

empregassem cada vez mais sua força de trabalho, por causa do medo, o que menta o estresse, a tensão e o sofrimento entre eles, contribuindo cada vez mais a favor do capital.

Confirmando os posicionamentos colocados pelos autores, Barbarini e Merlo (2002) relatam que o dia a dia dos trabalhadores que exerciam a função de caixas executivos estava atravessado por sentimentos de estranhamento, desorientação, insegurança e impotência, dadas as incertezas quanto ao futuro, resultado das medidas de racionalização dos processos, terceirizações e demissões. Esses trabalhadores sentiam-se desvalorizados, em razão das alterações salariais, da perda do *status* que a função lhes proporcionava anteriormente e, dessa forma, o sentimento é de que o trabalho passava a ficar cada dia mais pesado.

A incerteza quanto ao futuro também é destacada em estudos de Resende e Mendes (2004). A relação desse sentimento aparece atrelada às situações de desemprego e subemprego vivenciadas pela categoria bancária, em decorrência das novas formas de produção capitalista. A sobrevivência é relatada como razão fundamental para que os bancários pesquisados continuem nos seus empregos, e essa passa a ser substituída pela autorrealização.

Em relação ao desemprego instalado no trabalho bancário, é interessante a leitura feita por Druck *et al.* (2002). Para eles, não é a automação em si que traz o desemprego, por diminuir a quantidade de trabalho necessária. Nos bancos, é possível perceber que o volume de trabalho não diminuiu; ao contrário, aumenta. O que realmente diminuiu é a quantidade dos trabalhadores, que são substituídos, geralmente, pelo trabalho de terceirizados e pelos próprios clientes (por meio do autoatendimento), que passam, então, a desenvolver um trabalho que antes era dos bancários.

O segundo fenômeno social apresentado foram as terceirizações, que acabaram sendo difundidas em razão da busca das empresas por formas flexíveis de produção. Por meio da terceirização, o objetivo das empresas era a busca por mais especialização em suas atividades-meio, e, dessa forma, transferir parte de suas atividades-fim para outras unidades empresariais (GARCIA, 2011). A terceirização no setor bancário, segundo Segnini (1999), foi iniciada na área de apoio, que compreendia limpeza, vigilância e transporte de valores, e logo avançou para as atividades fins, como processamento de dados, compensação e

microfilmagem de cheques, tratamento de documentos contábeis e atividades técnicas, como Recursos Humanos e Departamento Jurídico, e, finalmente, atingiu os setores de pagamento de contas e tributos em geral.

A terceirização acabou produzindo novas formas de trabalho e emprego precário, pois seu processo no setor bancário revelou aumento na exploração da mão de obra. As empresas contratadas, geralmente, pagavam salários inferiores aos vigentes no setor, não permitindo plano de cargos e salários e com uma ação sindical quase nula. Segundo Garcia (1999, p. 6), esse processo levou os trabalhadores bancários ao “[...] rebaixamento dos níveis salariais, aumento da jornada de trabalho, perda dos direitos trabalhistas, perda da identidade sindical e piora no regime de trabalho”.

A terceirização é a prática que mais torna visível a *descartabilidade* e a *volatilidade* dos próprios trabalhadores bancários, à medida que os subcontratados, em geral, têm vínculos precários e instáveis como condição para serem admitidos naquelas atividades. [...] não é por acaso os problemas criados pela terceirização e apontados pelas gerências dos bancos como: *alta rotatividade, falta de compromisso com o banco, conhecimentos limitados e choque de cultura entre o terceirizado e o funcionário*. (DRUCK *et al.*, 2002, p. 220, grifos do autor)

A reestruturação produtiva, principalmente após o crescimento da terceirização do setor bancário, trouxe consigo mudanças na relação sindical. Segundo Netz e Mendes (2006), os trabalhadores que procuram o sindicato, em sua maioria, somente o fazem quando se encontram diante de um quadro de saúde já agravado, pois consideram o fato de precisarem se afastar algo assustador e que revela quão “frágeis” são. Dessa forma, a atuação do sindicato só acontece de forma a compensar a reparação dos danos causados pela organização do trabalho, mostrando-se incapaz, na maioria dos casos, de impedir os efeitos das transformações do trabalho bancário. Caso não ocorresse a diminuição da relação desses trabalhadores com o sindicato, o sofrimento e o adoecimento deles poderia ser prevenido.

Os processos de terceirização trouxeram a redução dos custos e o aumento dos índices de produtividade, pois a mesma tecnologia que era utilizada pelos terceirizados, para compensação de cheques, telemarketing, desenvolvimento de softwares, etc., também foi executada pelos bancos. A incerteza em relação ao

futuro do trabalho acrescido das mudanças citadas abaixo por Segnini (1999, p. 193) fizeram parte da intensificação do trabalho bancário:

[...] jornada de trabalho mais longa, freqüentes horas extras, salários relativamente inferiores informam as práticas de gestão que determinam a precarização dos trabalhos em relação à mesma tarefa efetuada nos bancos. Somando-se as condições de trabalho, a permanente incerteza em relação à permanência no trabalho contribui na construção da precarização social.

O fenômeno da intensificação do trabalho, que resultou em jornadas de trabalho ampliadas, ocorreu com as modificações na estrutura das funções dos trabalhadores e na pirâmide hierárquica, como também de programas de reengenharia, cujo objetivo era maximizar os resultados. O medo do desemprego passou a ser destacado no contexto bancário, pois ele era o que motivava esses trabalhadores em suas atividades, permitindo que aceitassem salários cada vez mais baixos, os salários “flexíveis”, que tinham esse nome por apresentar um valor fixo e vários itens variáveis. (SEGNINI, 1999)

O intensivo uso da informática afetou diretamente o trabalho bancário, pois permitiu a automatização de serviços, a redução de custos, a melhoria na qualidade do serviço que era prestado nas agências e o aumento da segurança. Essas medidas resultaram no aumento da produtividade e na redução dos postos de trabalho, porém as jornadas não foram alteradas, e é nessa fase que se encontra um grande número de horas extras registradas. (SEGNINI, 1999)

Nesse contexto, o trabalho bancário se tornava, em decorrência das exigências do mercado financeiro, cada dia mais globalizado e competitivo. O trabalhador bancário, então, passou a assumir um novo *status*, deixando de exercer de maneira simples a operação de pequenos trabalhos burocráticos e ocupou um novo lugar, onde são chamados de “consultores de negócios”. Segundo Jinkings (1995), para exercer essa atividade são exigidas desse trabalhador as características presentes no trabalho imaterial. Este, por sua vez, enaltece e exige como condição para a não dispensa do trabalhador o envolvimento do corpo, do intelectual, da criatividade, da afetividade e da comunicação, bem como uma captura total de tudo o que o trabalhador possa doar à empresa. (GRISCI, 2011)

A criatividade e engenhosidade dos trabalhadores, suas capacidades de gerenciamento da informação e de tomada de iniciativa e de decisão e seu investimento pessoal na tarefa e nas relações, desvalorizados no modo de produção fordista, passaram a ser exigidos como fatores de competitividade das empresas. (GRISCI, 2011, p. 456)

A tão sonhada tecnologia passou a ter maior controle sobre os trabalhadores. Não fazia mais parte da missão da gerência administrar a rotina dos trabalhadores, entretanto, o controle passou a ser exercido pelas máquinas e pelas metas ordenadas de antemão a esses trabalhadores, pois eram elas que registravam as operações realizadas diariamente (BESSI, 2003). De acordo com Segnini (1999), o que caracteriza o bancário na atualidade não é mais o uso da moeda, mas o da informatização.

Diante de um novo trabalhador bancário, que agora possui *status* diferenciado, com cargos e tarefas modificadas, a qualificação passa a ter um novo significado. Ser qualificado decorre, agora, da capacidade do bancário de competir e de obter sucesso, inserido nos relacionamento com os colegas, na execução de suas tarefas, na apresentação de um desempenho cada vez melhor, principalmente na venda dos produtos e dos serviços de que o banco dispõe (RESENDE; MENDES, 2004). Segundo Larangeira (1997, p. 111), anteriormente, quando o mercado se estruturava de forma fechada e o modelo que o orientava tinha uma hierarquia rígida, com pouca mobilidade, o critério para ser promovido no trabalho era o tempo de serviço cuja qualificação era adquirida pela “experiência”.

A ideia de qualidade também pode ser relacionada à satisfação do cliente, de forma que ser qualificado é ter atitudes como: não deixar o cliente esperando para ser atendido, resolver-lhe o problema com rapidez, mostrar-se simpático e dar-lhe a atenção que merece. Essa necessidade de atendimento rápido cria uma relação de pressão para o trabalhador, e o cliente passa a ser também um controlador, tendo o poder de julgar eficiente aquele trabalhador que não o deixa muito tempo esperando na fila, por exemplo. Tal fator aumenta a produtividade e intensifica o trabalho bancário (DRUCK *et al.*, 2002).

No processo de qualificação do bancário, os treinamentos fazem-se necessários, porém é interessante entender que esses treinamentos têm um destino: o desenvolvimento dos aspectos comportamentais, de comunicação,

capacidade de liderança e tomada de decisão (JINKINGS, 1995). Além da importância dos conhecimentos citados acima, de acordo com Larangeira (1997, p. 118), o bancário da atualidade deve ser um especialista na arte de vender, e para isso precisa ter noções específicas que abrangem “[...] conhecimentos sobre mercado financeiro, utilização de *software*, matemática financeira, além de comportamentos relacionados ao saber-vender”, sem deixar de lado a necessidade que o bancário deve possuir de avaliar os riscos dos novos mercados.

Outra mudança que decorreu da reestruturação bancária, de acordo com Segnini (1999), teve relação com os produtos bancários, em que, na busca por manter os clientes e aumentar a lucratividade, ocorre o aumento na oferta de produtos e serviços. Anteriormente, os bancos possuíam uma definição limitada e estável de seus produtos, descrita como pagamentos, empréstimos e investimentos. Esses produtos possibilitavam que o trabalhador cuidasse de mercados segmentados, que agiam de forma a se complementarem, era possível encontrar bancos de depósito e de investimento. Com a reestruturação, os bancos passaram a atuar nos chamados bancos múltiplos e por meio de redes de agências, o que contribuiu para o crescimento da concorrência. (LARANGEIRA, 1997)

Diante da gama maior de produtos e serviços, cada banco buscava estratégias diferentes para o desenvolvimento de suas atividades. Alguns se destinaram ao “cultivo de clientes”, sendo que o objetivo do banco era que os clientes aumentassem o vínculo mediante a aquisição de novos produtos. Para manter esses clientes, as agências modificaram seu *layout*, com espaços bem demarcados. Foram criadas áreas de autoatendimento, que se destacaram pelo crescimento, onde o cliente não precisava de um bancário para realizar suas transações (pagamentos de contas, depósitos, saques, etc.), pois fazia essas operações por meio de máquinas eletrônicas (caixas eletrônicos).

A lucratividade, tão almejada no contexto bancário, não foi alcançada apenas pelo uso da tecnologia informacional, mas por meio “de novas formas de uso e de gestão da força de trabalho”, que diminuiriam o tempo e aumentaram o volume de cada operação realizada pelos trabalhadores, segundo Druck *et al.* (2002) e Larangeira (1997, p. 113). Além disso, por intermédio dos programas de treinamentos e formação dos bancários, foram inseridas novas ferramentas da nova

gestão, dentre as quais se destacam os programas de qualidade. (LARANGEIRA, 1995)

A reestruturação produtiva, paralelamente ao modelo toyotista, traz em sua essência a busca por reduzir ao máximo o desperdício e os gastos considerados desnecessários (com excesso de materiais, de funcionários e de gestores, etc.). As empresas fazem o planejamento e a previsão do número de bancário que é necessário para o andamento da agência e, na maioria dos casos, atuam de acordo com o número mínimo, não levando em consideração os imprevistos. Diante do enxugamento, o ritmo e o volume de trabalho aumentam e há uma intensificação do trabalho. Rego (2011, p. 82) cita como esse modelo aparece no dia a dia de trabalho:

[...] cria-se situações de super-heróis, que nunca podem adoecer. É uma pressão sutil para o funcionário, pois ele repensa várias vezes antes de pegar um atestado sabendo que desfalcará sua equipe. O coletivo de trabalho tem a clara percepção de que o 'culpado' por eles estarem sobrecarregados é porque o colega faltou ou se ausentou. No entanto, a reflexão anterior, de que o volume de trabalho esta mal direcionado para a quantidade de funcionários não é acessada por eles. [...] é péssimo para o convívio entre as pessoas. A desconfiança se espalha e as pessoas não mais interagem. É um modelo de gestão que é intolerante as diferença individuais.

Outro modelo de gestão que merece destaque é o modelo de gestão por excelência, que, segundo Chanlat, citado por Bessi (2003), abrange o uso de novas práticas administrativas na busca por produzir melhor do que a concorrência. O enfoque principal está na prioridade do sucesso, e sua capacidade de agir ganha maior valor, dessa forma, não são admitidos “fracos” e é necessário se adaptar a qualquer situação. Assim, a solicitação para enfrentar os desafios se torna permanente, e o trabalho em grupo é requisitado pela administração com frequência, sendo que os trabalhadores que se destacam recebem o prêmio individualmente e a mão de obra precisa se tornar polivalente a fim de atender às necessidades da empresa:

Nos dias de hoje, os bancários realizam tarefas simplificadas pelos processos automatizados e se encontram submetidos a novas práticas de controle e gerenciamento que intensificam e disciplinam mais seu trabalho [...] muitos bancários estão sujeitos a sobrecarga

de tarefas e a jornadas de trabalho extenuantes, na sua atividade cotidiana. Agravam-se os problemas de saúde destes trabalhadores nas últimas décadas, e observa-se um aumento de precedentes das Lesões por Esforços Repetitivos – LER. Nesse quadro, os programas de ‘qualidade total’ e de ‘remuneração variável’, amplamente difundidos no setor, recriam estratégias de dominação do trabalho que mistificam e obscurecem a exploração capitalista, buscando conquistar a adesão ideológica dos assalariados bancários (JINKINGS, 1995, p. 3).

A polivalência exige do trabalhador que seja mais qualificado e, ainda, que esteja preparado para resolver tipos diferentes de problemas. Larangeira (1997) traz a noção de polivalência atrelada ao gerente da agência, que, segundo o autor, pode envolver o aumento das funções que ele precisa desenvolver. Do gerente espera-se que controle tudo o que ocorre na agência, desde sua manutenção física, envolvendo o cuidado com a pintura, consertos, a treinamentos, atribuições de encargos, além de ter habilidade para lidar com o estresse emocional.

A intensificação do trabalho, de acordo com Druck *et al.* (2002, p. 230), permitiu a “polivalência precária”, que serviu como base para a intensificação de vários problemas de saúde na categoria bancária, como de saúde mental e o crescimento das Lesões por Esforços Repetitivos e Distúrbios Osteomusculares Relacionados ao Trabalho (LER-DORT). Dessa forma, um poder maior de tomar decisões é dado aos empregados, que são estimulados a cooperarem entre si e também com o gerente, resultando na busca pelo trabalho em equipe, cuja ênfase é dada no uso da qualidade no trabalho e na criatividade, mas sempre a serviço da empresa, e não do trabalhador (LARANGEIRA, 1997). Todas essas mudanças no trabalho ocorrem em uma grande velocidade, o que decorre da escolha de novas tecnologias e um ritmo diferente que é imposto ao trabalhador. Nesse contexto, o tempo se torna algo extremamente essencial, que é percebido em palavras como “agilidade, rapidez, e instantaneidade”, que se tornam corriqueiras no vocabulário dos trabalhadores. (MORASSUTTI; GRISCI, 2002, p. 3)

A reestruturação produtiva trouxe a velocidade, captada na constituição de um indivíduo de respostas cada vez mais rápidas ao trabalho, que a cada dia apresenta-se mais ágil, acompanhando a velocidade dos computadores. O tempo não se reporta ao tempo de vida do trabalhador, que começa a ser difundido pelo tempo de trabalho. Para a execução de um trabalho bancário intelectual, não é necessária a limitação deste às paredes da agência, mas ele pode ser realizado na

casa dos sujeitos (BESSI, 2003). Os papéis não são mais vistos sobre a mesa, mas, sim, em um computador, que torna a visão do trabalho executado alheio, pois é difícil perceber ao final do dia onde foi colocada toda a energia intelectual desse trabalhador (GRISCI, 2000).

No processo de reestruturação, a área de destaque das agências é a que envolve a captação de negócios e aplicação de recursos, que, em alguns bancos, não se restringe à área física da agência, já que os bancários fazem negócios fora desta com uso de *notebooks* conectados à rede (LARANGEIRA, 1997). Com todas as modificações no *layout* e o uso de captação de recursos fora das agências, houve uma tendência de redução no espaço físico, pois elas são consideradas apenas “pontos de negócios”. (LARANGEIRA, 1997, p. 116)

As empresas esperam, hoje, que os trabalhadores tenham a mesma disposição e energia sempre, que estejam prontos para desempenhar rapidamente, e sempre com excelência, seu trabalho. “A velocidade é altamente desejável e corresponde à ideia de *energização* e eficiência”. O que a excelência ordena é que o trabalhador alcance a velocidade necessária para atingir os objetivos e as metas da produção (SELIGMANN-SILVA, 2011, p. 498).

Na busca por resultados competitivos, a guerra econômica se serviu das novas formas de gestão para “motivar” as pessoas. Rego (2011, p. 57) destaca os *slogans* que foram criados para esse fim, como: “Você pode”; “Você tem de ser um funcionário de sucesso”; “Você tem de ser o número 1”. Essas frases estimularam a competição e o foco nos resultados. Num primeiro momento, cada empresa recebia sua meta de produção e buscava se empenhar para que ela fosse atendida; depois, com o fim de motivar, criou-se a concorrência entre as agências. A competitividade torna-se natural e é alimentada pela gestão, sendo que o compromisso do bancário passa a ser com a venda e com os lucros da empresa, e não mais com a prestação de serviço.

As metas são colocadas como a principal fonte de sofrimento entre os bancários, no sentido de que é preciso correr para atender às exigências do trabalho, para atender à meta em si, e de que em muitos casos, para atender, é preciso que façam coisas que não consideram corretas. Dessa forma, muitos passam por cima do que para eles constitui um valor ético e se colocam em uma posição de humilhação para atingir os objetivos, sendo que em muitos casos não

são reconhecidos os esforços desses trabalhadores pela hierarquia (SZNELWAR; UCHIDA, 2011). De acordo com Bruno (2011, p. 25), mesmo que o cliente não queira realizar uma compra, que não tenha condições até mesmo de fazer o pagamento desse produto posteriormente, ou que não precise daquele produto, não é isso que é levado em consideração, o que vale é atingir a meta. Dessa forma, o bancário se sente obrigado a vender mesmo diante dessa situação.

Reguladas por uma ideologia de excelência, como dito, as avaliações, responsáveis por controlar os trabalhadores, são inseridas no contexto de trabalho bancário e têm sido utilizadas para os interesses do capital. Os métodos de avaliação fazem surgir um sujeito que parece mais um robô do que um homem, que deve ser um sujeito perfeito, que não falha e que não fracassa (REGO, 2011). As avaliações tornam-se o foco da produção, e os trabalhadores são compensados, por meio de premiações, quando atingem as “supermetas” impostas pelas gerencias:

A prática de premiação de trabalhadores por produtividade é um destes artificios, que torna altamente competitivos os ambientes de trabalho. A difusão de práticas gerenciais que vinculam os rendimentos dos trabalhadores ao cumprimento de metas de produtividade determinadas pelas empresas, individualizando a remuneração, tem ocasionado uma forte elevação das taxas de exploração do trabalho. Com efeito, a ‘remuneração variável’ contém um enorme potencial maximizador da exploração do trabalho. Isto porque este sistema de remuneração esta associado a um conjunto de mecanismos de estímulo ao aumento da produtividade e da intensificação do trabalho – abonos, prêmios ou bonificações associados ao cumprimento de metas. Como agravante, é importante notar que não se incorporam ao salário-base do trabalhador os ganhos advindos da remuneração variável, o que implica em redução de sua renda fixa e de direitos salariais. (JINKINGS, 1996, p. 10)

De acordo com Mendes *et al.* (2012, p. 65), com o objetivo de analisar as configurações das violências relacionadas ao trabalho bancário no município de Porto Alegre-RS, no período de janeiro de 2009 a dezembro de 2010, foram realizadas as coletas de dados do sistema de gestão de informações da área de saúde do sindicato dos bancários desse município. Dentre os motivos pela busca de atendimento no SindiBancários prevalecem, em 42%, as LER-DORT, seguidas por 32% por sofrimento psíquico e a LER-DORT acompanhada de sofrimento psíquico em 17%.

Os motivos que afetam os trabalhadores atendidos no SindBancários são os mesmos apresentados no sistema de informação em saúde do trabalhador, denominado “Fiel Saúde” (um sistema de informação em Saúde do Trabalhador desenvolvido em parceria com o Sindicato dos Bancários de Porto Alegre e a Universidade Federal do Rio Grande do Sul). Esse sistema de dados que permite o monitoramento das condições de saúde ocorrido com bancários relaciona que as atividades citadas pelos trabalhadores que provocam algum tipo de sofrimento referem-se à pressão por vendas e alcance de metas abusivas, à carga de trabalho excessiva e às jornadas de trabalho desmedidas. (FIEL SAUDE, 2010)

Dessa forma, esse acaba sendo um ambiente de trabalho que proporciona vivências de assédio moral, dadas as práticas organizacionais e as estratégias de gestão que buscam excessivamente a produção, e os trabalhadores são quase impossibilitados de agir sobre o sistema que é imposto, produzindo agressão mútua (SOBOLL; JOST, 2011). Segundo Gaulejac (2007), esses trabalhadores acabam pactuando com os interesses do capital de forma inconsciente. De acordo com Amazaray (2011), um estudo realizado com a categoria bancária de Porto Alegre aponta alta incidência de assédio moral no trabalho, sendo que 38% relataram assédio frequente. O mais interessante é que, embora essa porcentagem esteja sujeita à prática de assédio moral, menos de 7% sentem-se assediados. Segundo ao autor, “[...] essa discrepância pode ser atribuída a diversos aspectos. Uma das principais seja a naturalização dos atos abusivos no mundo do trabalho contemporâneo, os quais passam a ser visto como próprios desse universo”. (AMAZARAY 2011, p. 107)

A sociedade esta impregnada pela violência que se expressa em todas as áreas. No mundo do trabalho configura-se, em especial, uma verdadeira ‘guerra econômica’. Em nome desse ambiente conflagrado, são utilizados métodos cruéis para excluir os que não são aptos. Dos indivíduos habilitados ao combate, exigem-se empenhos sempre superiores em produtividade, disponibilidade, disciplina e abnegação. Essa realidade é mostrada como único caminho a seguir; como o preço a se pagar pelo desenvolvimento e o progresso. Uma forte carga ideológica e de propaganda esta produzindo a banalização da injustiça. O sofrimento, o medo, o adoecimento, o desemprego e a morte pelo trabalho são vistos com passividade, beirando a normalidade [...] (MACHADO, 2012, p. 13).

Mendes e Araújo (2011) acrescentam que um ambiente que produz a alienação do coletivo de trabalho, no qual as discussões não ocorrem, é possível que as estratégias de defesa não consigam proteger os trabalhadores, mas sejam utilizadas em prol das formas de dominação do capital, reproduzindo, dessa forma, a ideologia da produtividade. Estudos de Bessi (2009) mostraram que o entendimento espalhado pela própria gestão é o de que resistir não é algo bem-visto, não é algo que se quer resultando no impedimento da fala dos trabalhadores.

Mendes *et al.* (2003) identificam o uso em maior escala de estratégias defensivas para tolerar o sofrimento no lugar de estratégias de enfrentar e mobilizar-se. Diante desse contexto, devem ser levados em consideração os estudos de Santos, Siqueira e Mendes (2010), que fazem uma reflexão da influência da organização do trabalho sobre a decisão do trabalhador bancário em tentar suicídio, assegurando a responsabilidade dos modelos de gestão pelo adoecimento e depressão, o que justifica atitudes de tentativas de suicídio após constrangimento no trabalho. Para os autores Dejours e Bégue (2009), as tentativas de suicídio no ambiente de trabalho têm relação com a perda da solidariedade, com a concorrência acirrada e com os efeitos das avaliações de desempenho e os programas de qualidade.

Em uma experiência no Sindicato dos Bancários de Brasília, com trabalhadores afastados do trabalho por LER-DORT e depressão, Mendes e Araújo (2011) destacam que esses trabalhadores relatam a falta de coleguismo, a desconfiança, o individualismo e a competição interna como resultado das transformações que ocorreram na década de 1990 na profissão. Acrescentam que antes os colegas ajudavam um ao outro a atingirem as metas de produção e era possível perceber relações de fraternidade-solidariedade entre eles.

Na mesma experiência, salienta-se, também, a atitude das empresas diante do adoecimento, que é a de sempre culpabilizar os trabalhadores, retirando-lhes totalmente a responsabilidade pela relação da doença com o trabalho. Tal afirmação pode ser comprovada na pesquisa de Cenci (2004), com trabalhadores bancários e vendedores ativos, que, ao falarem de depressão e do contexto de trabalho, relacionam a doença a aspectos individuais e, dessa forma, a capacidade de se dar conta da doença, de buscar ajuda e de vencê-la é exclusivamente deles.

Diante das questões apresentadas neste capítulo, resultantes das transformações que ocorreram na categoria bancária desde a reestruturação bancária até a atualidade, é possível perceber a deterioração das condições de trabalho e a produção do sofrimento físico e mental. Esta pesquisa fundamenta-se, assim, na importância das vivências de prazer, apresentadas no capítulo anterior, para a manutenção da saúde psíquica dos indivíduos e a abertura de espaços para a superação do sofrimento. Consiste em verificar se existem e quais são as vivências de prazer possíveis de serem experimentadas pelos trabalhadores bancários da atualidade. Os objetivos específicos da pesquisa consistem em conhecer a organização do trabalho bancário atual, em compreender as dinâmicas dos processos de sofrimento e de prazer vivenciados pelos trabalhadores e em identificar as estratégias coletivas e individuais que promovem prazer em suas práticas.

3 METODOLOGIA

3.1 A metodologia em psicodinâmica do trabalho

Nesta pesquisa parte-se do desejo de compreender as questões que dizem respeito à identidade e às vivências dos trabalhadores bancários como produto do espaço de trabalho no qual estão inseridos esses sujeitos. Parte-se do pressuposto de que o trabalho ocupa um lugar central na vida dos indivíduos e que representa o local de confronto dos princípios, das regras, da subjetividade desse trabalhador e das imposições apresentadas pela organização do trabalho na qual ele está inserido. À medida que essa confrontação é estabelecida, estabelece-se um ambiente de crescimento, realização e de sofrimento. Para a compreensão desses apontamentos foram utilizados como base teórica e metodológica deste estudo os pressupostos da Psicodinâmica do Trabalho (PdT) dado o seu recorte epistemológico no aprofundamento do que não é visível.

O objeto que envolve a questão de pesquisa em Psicodinâmica do Trabalho é qualitativo, pois se vale da compreensão da dinâmica prazer e sofrimento, que nesta pesquisa parte das vivências de bancários de uma instituição privada. Essa dinâmica envolve o universo dos significados, das atitudes, dos valores desses trabalhadores, relatada por Minayo (1994 p. 15), pertencente à natureza qualitativa, que se inquieta com o que é particular, que não pode ser quantificado, acrescentada pela autora como uma realidade repleta de fartura “[...] mais do que qualquer teoria, pensamento e qualquer discurso que possamos elaborar” e identificada como relevante e possível por Heloani e Lancman (2004), pois possibilita uma abordagem interpretativista (compreensiva) com base em um foco multimetodológico.

Na Psicodinâmica do Trabalho é utilizado um método específico, no qual não ocorre a busca por propor recomendações ou modificações aos locais de trabalho após o levantamento de dados, mas a de criar possibilidades a esses trabalhadores de pensar e repensar seu trabalho e intervir nele. Dejours (2004) o descreve como um modelo de pesquisa-ação, em que não existe a capacidade de separar o pensamento da ação. A atitude de reflexão e elaboração provoca mudanças

produzidas pelo próprio coletivo de trabalhadores; dessa forma, a investigação constitui uma prática, intitulada pelo autor de “Clínica do Trabalho”, desenvolvida em um lugar diferente da cura, o que “[...] implica que a fonte de inspiração é o trabalho de campo, e que toda a teoria é alinhavada desse campo.” (DEJOURS, 1993, p. 137)

A clínica do trabalho é um modo de desvelar as mediações que ocorrem entre o sujeito e o real trabalho. É a tradução desse real pela escuta e pela fala, é dar visibilidade as situações de trabalho e as vivências dos trabalhadores no cotidiano. Por fim interessa a clínica saber como se processa a transformação do sujeito pelo trabalho e como o sujeito se mobiliza para se engajar no trabalho (MENDES, ARAÚJO e MERLO, 2011, p. 172).

Antes de explicitar as etapas que constituem a metodologia em Psicodinâmica do Trabalho, é necessário entender que esse percurso produzido durante a pesquisa, que descortina o conteúdo simbólico do trabalho, do sofrimento, do desgaste e dos efeitos sobre a saúde dos trabalhadores, não passa despercebido pelo pesquisador. Minayo (1994) ressalta a identidade entre o sujeito e o objeto, entendendo-se que o pesquisador não é neutro no processo de investigação, mas comprometido e envolvido com ele por meio das suas questões e dos seus valores. Segundo Dejours (2004, p. 110), “[...] a subjetividade do pesquisador está diretamente engajada na técnica da pesquisa.”

A metodologia reforça a ideia de um trabalhador envolvido na luta e na resistência diante das situações encontradas no ambiente de trabalho, que se contrapõem à sua saúde, cujo foco da investigação é o entendimento de como esses trabalhadores, mesmo expostos a várias situações adversas à sua saúde mental, não estão enlouquecidos. Conforme Merlo (1999), este é o foco de investigação a que se propõe a metodologia em Psicodinâmica do Trabalho: entender a normalidade e não a doença. Nesta pesquisa, buscou-se compreender as dinâmicas dos processos de sofrimento e de prazer vivenciados pelos bancários, partindo do conhecimento da organização do trabalho na qual os sujeitos estão inseridos, identificando as estratégias defensivas que eles elaboram para resistir ao que lhes traz desequilíbrio ao funcionamento psíquico.

[...] o enigma passou a ser a normalidade. Que hoje é entendida como um compromisso entre o sofrimento e as estratégias de defesa, individuais e coletivas. A normalidade não supõe, portanto, ausência de sofrimento. Ao contrário, é preciso manter um conceito de sofrimento, como resultado conquistado entre a luta feroz entre as exigências do trabalho e a ameaça de desestabilização psíquica e somática. (DEJOURS, 1999, p. 19)

Como descrito no capítulo sobre o trabalho bancário, as transformações ocorridas na organização desse trabalho produziu um bancário flexível, competitivo, polivalente, disposto a superar seus limites para manter-se ativo no mercado, resultando em uma exposição diferenciada da sua saúde física e psíquica. Considerando que esse trabalho produz efeitos patogênicos e estruturantes sobre os indivíduos, Dejours (1999, p. 32) afirma que “[...] os efeitos do sofrimento no trabalho não são inelutáveis; podem ser conjurados, e mesmo, convertidos em efeitos estruturantes.” A busca, nesta pesquisa, é pelo entendimento das possibilidades de transformação do sofrimento desses trabalhadores, entendido por Dejours (1990) como um sofrimento compatível com a normalidade, mas comprometido com uma série de procedimentos de regulação.

Partindo do entendimento da existência dessa dinâmica, é importante salientar que as informações referentes às vivências de sofrimento dos bancários pesquisados não foram desconsideradas, pois as seguintes questões nortearam esta pesquisa: O que mobiliza esses trabalhadores bancários a voltarem ao seu trabalho no dia seguinte? O que esses trabalhadores referem como realização e satisfação no seu trabalho? Quais são as estratégias coletivas e individuais, que promovem prazer em suas práticas? Dessa forma, os objetivos principais com esta dissertação foi verificar se existem vivências de prazer e conhecer como essas vivências são sentidas pelos trabalhadores bancários da atualidade.

Para a construção desse conhecimento é essencial o acesso à organização do trabalho na qual estes trabalhadores estão inseridos. O foco da análise é a organização do trabalho em várias dimensões, “[...] visíveis e invisíveis, prescrita, cognitiva, afetiva, intersubjetiva, política e ética.” (MENDES e ARAÚJO, 2011, p. 21). O acesso a essas dimensões acontece mediante a análise da fala e da escuta, além da observação, em que a palavra desses bancários tem papel importante, pois por ela é possível o alcance da realidade que vivenciam, incluindo os sofrimentos, as construções e a relação deles com o trabalho, da versão desses trabalhadores,

muito mais do que da realidade em si. É importante o entendimento de que essa palavra não é o resultado da realidade subjetiva desses trabalhadores, se fosse já faria parte do consciente, mas age como um meio de tornar consciente o que ainda não é. Dejours (2004, p. 94) refere que essa palavra é o meio de perlaboração, em que “[...] a linguagem pode então servir como meio de objetivação do vivenciado subjetivo da situação de trabalho estudada”.

Falar e ser ouvido parece ser o modo mais poderoso de pensar e, portanto, de refletir sobre a própria experiência, desde que se esteja comprometido em uma relação dialógica, intersubjetiva, na qual se acredita que o outro esteja de fato tentando compreender (DEJOURS, 1999, p.176).

A metodologia em PdT prevê diferentes etapas de desenvolvimento da pesquisa, sendo elas: *a análise da demanda, a pré-pesquisa, a composição do grupo de pesquisadores, a pesquisa propriamente dita, o tratamento do material produzido e a validação*. A seguir faz-se a descrição de como se deu o desenrolar de cada fase da metodologia na pesquisa em questão. A proposta preconizada era o uso da metodologia proposta por Dejours (2004), *stricto sensu*, contemplando todas as etapas descritas acima na forma que o autor explicita. Mas no campo da pesquisa e na realidade proporcionada pelo autor houve a necessidade de fazer adaptações a essa metodologia. Para que haja maior compreensão elas foram descritas e correlacionadas às adaptações realizadas.

Mesmo diante das dificuldades encontradas no campo de pesquisa, optou-se por dar continuidade à metodologia em Psicodinâmica do Trabalho. Dentre os motivos, destaca-se a construção teórica de um método que, hoje, apresenta-se difundido pelo conhecimento construído em relação às consequências do trabalho sobre o funcionamento psíquico dos trabalhadores. Por compreender o trabalho como central na vida, dada sua importância na construção da identidade desses sujeitos, constituindo assim a “arma” de proteção a saúde mental dos mesmos (DEJOURS, 2004)

Manteve-se, também, a metodologia, por ela contemplar os aspectos invisíveis do trabalho, as relações subjetivas do trabalhador em sua atividade, seu sofrimento, sua capacidade de transformação e de reconstrução e, finalmente, pelo fato de a metodologia sobressair, pela sua aptidão segundo Merlo (2011, p. 284) de

expor “[...] as possibilidades de agressão mental originadas na organização do trabalho e identificáveis ainda em uma etapa pré-patológica”. O fator de o sofrimento psíquico ser revelado antes de uma patologia permite que se progrida no andamento da identificação das consequências da organização do trabalho sobre o funcionamento psíquico e até mesmo permite propor uma intervenção terapêutica preventiva.

3.1.1 Análise da demanda

A primeira questão no uso da metodologia em Psicodinâmica do Trabalho refere-se à necessidade de os trabalhadores participantes da pesquisa estarem implicados na construção da demanda de pesquisa. Levando em consideração que o movimento proposto pela metodologia contempla a escuta dos trabalhadores, estes precisam estar dispostos a ser escutados. Dejours (2004) destaca que é indispensável que o início da pesquisa em PdT se dê por meio de uma demanda formulada pelos próprios trabalhadores, caso contrário não haveria possibilidade de atendê-la. Merlo (1999) acrescenta que essa é a garantia de que a pesquisa não se torne algo imposto aos trabalhadores.

Entretanto, na realidade brasileira, a iniciativa dos trabalhadores para uma demanda de pesquisa ainda é muito rara, o que não constitui, segundo Merlo e Barbarini (2002), uma restrição para a realização da investigação. Castro (2010) relata que, embora os trabalhadores sintam-se incomodados com o reflexo da organização do trabalho nas qual estão inseridos, não conseguem construir uma demanda, pois nem ao menos conseguem se organizar para falar sobre esses assuntos.

Pesquisas com esse aporte metodológico realizadas no Brasil não têm a prática de aguardar pela procura dos trabalhadores para a intervenção nesse campo da saúde mental, pois têm realizado o movimento de produzir essa demanda. Fischer, citado por Dejours (1999, p. 105), acrescenta que no Brasil, “[...] infelizmente, os trabalhadores não têm suficiente poder de barganha, e a iniciativa pela melhoria das condições do trabalho parte, quase sempre, dos especialistas.” É

importante entender que nem sempre esse movimento é negativo. Tome-se como exemplo a pesquisa de Baierle (2007) na Guarda Municipal de Porto Alegre, que teve início de uma demanda que não começou pelos trabalhadores, mas que, após o conhecimento da metodologia e da eficácia desta em espaços coletivos de trabalho, provocou nesses sujeitos uma segunda pesquisa realizada por Castro (2010), em que o movimento metodológico proposto na PdT foi contemplado, pois a demanda concreta surgiu da Guarda Municipal:

As pesquisas sobre saúde mental no trabalho não só não devem ser suspensas, como devem ser incendiadas. Elas não atrapalham outros tipos de investigação, já que sua abordagem é mais sistêmica, pela palavra do trabalhador, sendo muito importante para produzir a investigações cujos resultados mostrem a origem dos problemas, vista pelos olhos dos trabalhadores. (FISCHER *apud* DEJOURS, 1999, p. 108)

Nesta pesquisa, a demanda teve início por meio da trajetória da pesquisadora, por sua experiência na compreensão da influência da organização do trabalho sobre a saúde física e cognitiva dos trabalhadores, por meio da análise ergonômica. O que ainda a inquietava, porém, era a relação dessa organização do trabalho com a saúde mental dos trabalhadores. Tal questionamento foi fortalecido por levantamentos estatísticos em saúde, destacado pelo aumento de distúrbios mentais e de comportamento na população trabalhadora, uma vez que, no Brasil, ela ocupava o terceiro lugar entre as causas de concessão de benefícios previdenciários (BRASIL, 2001). Para contemplar este estudo, foi escolhida a categoria bancária, pelo fato de ela apresentar, por meio das pesquisas citadas (ROSSI, 2008; CASTRO-SILVA, 2006; ROCHA, 2003; MERLO; BARBARINI, 2002), indicativos em sua organização do trabalho que poderiam levar ao comprometimento da saúde psíquica desses trabalhadores.

Retoma-se a construção apresentada de um trabalho que jamais é neutro sobre a saúde mental dos trabalhadores e que não reserva somente aspectos negativos à saúde mental, mas que proporciona ao trabalhador vivências de satisfação e de prazer. A demanda construída nesta pesquisa, apresentada a esses trabalhadores, é a busca pelo entendimento das vivências subjetivas de prazer encontradas, da compreensão do que sustenta os bancários da atualidade diante do sofrimento provocado nesta atividade. A construção dessa demanda é relevante

dada a importância do conhecimento dessas vivências na manutenção da saúde psíquica desses trabalhadores.

A saúde mental não é certamente o bem estar-psíquico. A saúde é quando ter esperança é permitido. [...]. O que faz as pessoas viverem é, antes de tudo, seu desejo. [...] O verdadeiro perigo existe quando não há mais desejo, quando ele não é mais possível (DEJOURS, 1986, p. 9)

Dessa demanda acolhida, definiu-se quem participaria da pesquisa por parte dos pesquisadores e dos trabalhadores.

3.1.2 Composição do grupo de pesquisadores

Constitui uma premissa na metodologia em PdT a formação do grupo de pesquisadores, que possibilita a sujeição a discussão da pesquisa a quem não teve participação direta nela, surgindo até mesmo ideias de uma interpretação diferente da apresentada e assegurando a validade do material coletado. “O material de interpretação, em psicopatologia do trabalho, é, assim, uma observação comentada” (DEJOURS, 2004, p. 121).

O grupo de pesquisadores formado nesta pesquisa contemplou: um orientador, médico do trabalho; uma psicóloga, doutoranda em Psicologia Social e Institucional; uma psicóloga, mestre em Psicologia Social e Institucional; uma fisioterapeuta, mestranda em Psicologia Social e Institucional (responsável pela pesquisa); e uma bolsista de iniciação científica. O grupo acompanhou o andamento da pesquisa participando das discussões pertinentes a ela, da análise do material pesquisado e da elaboração do texto da dissertação.

3.1.3 Pré-pesquisa

Nesta etapa da pesquisa, os objetivos são a aproximação e o reconhecimento do campo estudado, que ocorrem mediante a reunião de informações sobre os processos de trabalho; a realização de visitas ao banco durante horários de funcionamento e abordagem da organização do trabalho, contemplando o entendimento da dinâmica envolvida na organização real do trabalho; os conflitos entre trabalhadores; e hierarquia. Dejours (2004) acrescenta que esse movimento traz a base necessária para entender o que os trabalhadores que participam da pesquisa dizem. “O objetivo dessa fase [...] é ter a disposição uma representação, em imagens, das condições ambientais do sofrimento.” (DEJOURS, 1988, p. 142), que, segundo o autor, desempenha uma função de destaque na expressão do sofrimento e do prazer no trabalho.

A pré-pesquisa, nesta investigação, se deu por meio da aproximação da pesquisadora com os sujeitos de pesquisa. Assim, foram realizados contatos com bancários (sugeridos por pessoas do círculo de relacionamento da pesquisadora) que trabalham em bancos privados e públicos. Esse movimento se deu na tentativa de acesso à instituição bancária onde pudesse ser desenvolvida a pesquisa. Foram realizados contatos com quatro bancários e apresentada a proposta da pesquisa. Após o conhecimento da proposta, vários empecilhos foram apresentados pelos bancários para sua realização. Houve apenas o retorno de uma instituição privada que apresentou interesse, porém sugerindo adaptação à metodologia apresentada, pois esta não poderia ocorrer nos moldes expressos na Metodologia em Psicodinâmica do Trabalho *stricto sensu*. Nesse primeiro momento de aproximação, foi possível a percepção de quanto alguns aspectos da organização do trabalho bancário atual representam obstáculos para a realização de pesquisas de acordo com o modelo metodológico escolhido e quanto o espaço para falar sobre o trabalho encontra-se cada vez mais reduzido.

Não sendo possível a proposta de realização da pesquisa com grupos de trabalhadores bancários, optou-se por utilizar entrevistas semiestruturadas. O acolhimento à adaptação metodológica se deu, em primeiro lugar, dado o número significativamente pequeno de pesquisas que, utilizando o aporte metodológico da

Psicodinâmica do Trabalho, foram realizadas em instituições bancárias, e principalmente pelo fato de as pesquisas encontradas contemplarem em sua maioria instituições públicas (SOUZA; NEVES, 2008; MERLO; BARBARINI, 2002) ou ser provenientes de parceria sindical (ROSSI, 2008; FERREIRA, 2007; CASTRO; SILVA, 2006; ROCHA, 2003). Dessa forma, a pesquisa desenvolvida parte de um olhar sobre as instituições privadas e de trabalhadores que não estejam necessariamente ligados ao sindicato, os quais geralmente constituem um campo mais restrito na execução de pesquisas.

Contemplando a proposta metodológica, foi realizada a investigação documental e bibliográfica, incluindo pesquisas desenvolvidas na internet, a procura de documentos que apresentassem a história dos bancos privados e da instituição privada que contemplou o estudo. Visitou-se, também, a agência durante seu horário de funcionamento, com o intuito de compreender a realidade do trabalho diário desses bancários. Nesse momento, observou-se o trabalho realizado por esses trabalhadores, respeitando-lhes a distância mínima, uma vez que a atividade realizada envolve atendimento a clientes e as questões financeiras destes. E, finalmente, permitiu-se à pesquisadora participar, em parte, da reunião mensal, em que todos os trabalhadores estavam presentes, com o objetivo de tratar várias questões, dentre elas avaliações do trabalho e o comportamento da agência em relação às metas propostas no mês anterior. Nesta oportunidade, foi apresentada ao grupo de trabalhadores a proposta de pesquisa.

3.1.4 A pesquisa propriamente dita

Nesta etapa na metodologia em PdT *stricto sensu*, ocorreu a realização dos encontros com o grupo de trabalhadores, geralmente em um local que tivesse relação com o trabalho. Fez-se a apresentação dos pesquisadores ao grupo de trabalhadores, esclarecendo o papel que desempenhavam naquele momento: não de especialistas, mas de pesquisadores, cuja tarefa, segundo Dejours (2004), é o estudo das relações que podem ser estabelecidas entre a organização do trabalho e o sofrimento psíquico.

Para a PdT, o que importa ao pesquisador são os comentários verbais formulados por esse grupo, o que eles têm a dizer, seja no que há entre eles acordo ou até mesmo gere discussões contraditórias. Mesmo as questões divergentes não foram apresentadas como barreira, pois diziam respeito às defesas construídas por esses trabalhadores. Também não houve preocupação de que fosse uma pessoa que transmitisse as palavras pelo grupo e os participantes desse grupo fossem os mesmos trabalhadores, ou que o grupo contivesse um número específico de sujeitos, pois Dejours (1992) descreve que o alvo da pesquisa é a relação do coletivo com o processo de trabalho.

O alvo da pesquisa é a postura do coletivo no trabalho e os efeitos da ocultação dos sistemas defensivos coletivos sobre o sofrimento e, além disso, sobre o modo de ação da organização do trabalho e seus efeitos perversos para com a saúde psíquica (DEJOURS, 2004, p. 110).

Como referido na pré-pesquisa, não foi permitida pela instituição bancária pesquisada a constituição dos grupos. Segundo o gerente, por ser uma agência de porte pequeno, cujo número de trabalhadores é relativamente pequeno para a demanda da agência, não seria possível a saída deles dos seus postos de trabalho para a formação do grupo. Também foram apresentados empecilhos para que os grupos ocorressem fora do horário de atendimento da agência, por questões de segurança, etc.

Considerando que a base metodológica da Pdt é a palavra dos trabalhadores, a adaptação realizada nesta pesquisa por meio da entrevista semiestruturada para a coleta dos dados pôde ser utilizada. O uso de entrevistas constitui a base da pesquisa, a fala dos trabalhadores e a escuta é a parte essencial do método, contribuindo, dessa forma, para o aprofundamento das questões referentes à saúde mental e o trabalho.

O destaque da pesquisa em PdT não é a realidade dos fatos, pois esta não constitui sua base, mas sim o que é dito por esse trabalhadores, na versão desse sujeito, no seu comentário verbal. É desafio metodológico à sensibilidade do pesquisador para distinguir a ligação existente entre manifestações de sofrimento e prazer, uma vez que esses não são objetivos. Dejours (2004, p. 121) traz a clareza de que “[...] o sofrimento, o prazer, a experiência, o afeto e a dimensão subjetiva, de

maneira geral, só podem ser apreendidos pela subjetividade de um destinatário do discurso.”

Na pesquisa em questão, após o conhecimento do projeto de pesquisa pelo gerente geral e firmado o interesse deste, foi escolhida uma data para a apresentação aos bancários da agência. A oportunidade ocorreu durante um café da manhã, caracterizado como a reunião mensal (comitê mensal), que já fazia parte da rotina desses trabalhadores. Foi realizada a apresentação da pesquisadora e dados esclarecimentos quanto à pesquisa desejada. Durante essa apresentação, foi dada maior atenção ao tema de pesquisa, que envolvia a compreensão das relações estabelecidas entre a organização do trabalho bancário atual e a saúde mental dos trabalhadores, e de que o movimento da investigação constituía a busca pela compreensão de um trabalhador entre o sofrimento e o prazer, entre a saúde e o adoecimento.

Durante a explanação ao grupo, foi esclarecido que na metodologia empregada para o aprofundamento das questões de trabalho e entendimento delas seria utilizado o comentário verbal dos trabalhadores e para isso se serviria da técnica de entrevistas. Neste momento foi dito que, mesmo não sendo prevista pela metodologia a gravação das entrevistas, caso eles concordassem, essa seria uma forma de “não perder” as falas significativas e tornar mais fidedigna a análise do material. Também foi relatado o sigilo que envolvia a pesquisa, sendo resguardada identificação da instituição envolvida e dos participantes. No último momento, enfatizou-se que o estudo somente poderia ocorrer caso houvesse interesse deles em participar, esclarecendo a não obrigatoriedade. Finalizando, foi feito o convite aos bancários que tivessem interesse na participação.

Logo após o movimento de esclarecimento da pesquisa, houve a mobilização dos trabalhadores e do gerente que estavam na reunião no sentido de participar. Eles sugeriram que as entrevistas poderiam ocorrer na própria agência e disponibilizaram uma sala onde para a realização da pesquisa. Apenas destacaram que os dias escolhidos deveriam respeitar o movimento da agência, para que eles pudessem sair dos seus postos de trabalho, fornecendo as datas entre os dias 15 a 25 do mês. Antes do término da reunião três datas foram sugeridas para a realização das entrevistas.

3.1.5 O material da pesquisa

Neste momento, classificado por Dejours (2004) como o maior desafio da metodologia em PdT, ocorre a definição do que realmente compõe o material da pesquisa. O movimento acontece com a retirada para análise do que foi discutido pelo coletivo. Esses comentários, como definido pelo autor, não resultam de uma realidade dos fatos, mas de uma vivência subjetiva e que, por essa razão, são ajustados a esses um valor específico, a matéria-prima para apropriação do subjetivo. O comentário seria o que Dejours (1988, p. 149) explicita como

[...] a formulação do pensar dos trabalhadores sobre sua própria situação, [...] comentário que inclui concepções subjetivas, hipóteses sobre o porquê e o como da relação vivência-trabalho, interpretações e até mesmo citações, tipos piadas etc.

O material desta pesquisa teve como base a análise do que foi relatado nas entrevistas realizadas com os bancários da agência pesquisada. Seguiu o movimento de adaptação metodológica realizado por uma integrante do Laboratório de PdT na Universidade Federal do Rio Grande do Sul, por meio da pesquisa de vivências de prazer e sofrimento no trabalho de professores universitários em Instituições de Ensino Superior. Neste trabalho, realizado por Perez (2012), a autora retirou da fala dos trabalhadores entrevistados aspectos importantes no seu cotidiano de trabalho, que se referem às suas vivências subjetivas e fez a correlação com a construção realizada no campo, no conhecimento da instituição, no seu histórico e nos seus processos de trabalho.

A busca de informações por meio de entrevistas não constitui uma conversa sem pretensão e neutra, pois apresenta fatos relatados por sujeitos-objetos que vivem a realidade que está no foco da pesquisa. Em geral, entrevistas semiestruturadas consistem na articulação de duas modalidades de entrevistas: estruturadas e não estruturadas. Isso possibilita o uso de perguntas previamente formuladas, mas que não se caracterizam pela rigidez, podendo haver formação de outras perguntas no decorrer da entrevista e que permitem liberdade ao entrevistado na abordagem do tema proposto (MINAYO, 1994). Boni e Quaresma (2005, p. 75)

destacam que esse tipo de entrevista tem como vantagem a permissão ao pesquisador de, no momento que achar oportuno, esclarecer aspectos que não lhe estejam claros.

As técnicas de entrevistas [...] semi-estruturadas também têm como vantagem a sua elasticidade quanto à duração, permitindo uma cobertura mais profunda sobre determinados assuntos. Elas também são possibilitadoras de uma abertura e proximidade maior entre entrevistador e entrevistado, o que permite ao entrevistador tocar em assuntos mais complexos e delicados. As respostas espontâneas dos entrevistados e a maior liberdade que estes têm podem fazer surgir questões inesperadas ao entrevistador que poderão ser de grande utilidade em sua pesquisa.

O roteiro que constituiu as perguntas da entrevista abrange dados referentes a gênero, idade, formação, tempo de serviço como bancário, tempo de serviço na agência, como questões específicas: sobre o ambiente de trabalho, relação com colegas, realização das atividades, possibilidade de reconhecimento, relação com as metas, aspectos desagradáveis no trabalho, dentre outras (APÊNDICE A). Todos esses temas buscaram contemplar o aprofundamento das questões propostas na pesquisa que se referem à dinâmica prazer e sofrimento encontrado nas vivências dos trabalhadores bancários da atualidade.

Passados vinte dias da reunião mensal em que foi realizado o convite aos bancários para participarem da pesquisa, foram marcadas as datas para realização das entrevistas. As datas foram divididas em dois dias, de forma a facilitar a organização dos trabalhadores na participação e respeitar a demanda da agência, a fim de não trazer prejuízo para os horários de almoço e tarefas diárias dos participantes. Embora tenham sido marcadas duas datas para as entrevistas, houve necessidade de mais um dia para finalizar a coleta de informações, pois um bancário teve de sair da agência para atendimento externo e outra bancária, que havia mostrado desejo de participar da pesquisa, estava de férias.

No dia combinado, após chegar à agência e aguardar a reunião diária (comitê diário), foi disponibilizada uma sala pequena, onde ficava uma central de ar-condicionado e onde era colocado o material pessoal dos trabalhadores da segurança da agência. Houve uma organização dos próprios bancários de como aconteceriam as entrevistas, quem seria o primeiro, o segundo, etc. À medida que um bancário saía da sala já avisava outro colega. Caso houvesse necessidade, por

causa do atendimento de clientes, havia nova organização dos participantes (ocorreram duas mudanças na ordem das entrevistas em razão do atendimento a clientes).

Antes do início das entrevistas, foram apresentadas aos entrevistados duas cópias de um Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (APÊNDICE B) para aderirem à pesquisa e assinarem. Esse Termo trazia o esclarecimento de várias questões, como: o objetivo e o funcionamento da pesquisa, a permissão para a gravação das entrevistas, a garantia de sigilo da identificação pessoal e da instituição, sendo esclarecido que os dados fornecidos seriam utilizados para fins científicos e que, caso desejassem, teriam liberdade de interromper a participação.

A pesquisa teve a participação de todos os bancários da agência, não sendo realizadas entrevistas com trabalhadores que possuíam relação diferenciada de trabalho com a instituição, como trabalhadores terceirizados que exerciam atividades de limpeza, de segurança e o estagiário. Não foram levadas em consideração questões socioculturais, de gênero e de tempo de serviço na agência pesquisada. Todas as entrevistas foram realizadas com a participação espontânea dos pesquisados, resultando em um total de oito entrevistas.

A amostra constituiu-se, em relação ao gênero, de quatro participantes do gênero feminino e quatro do gênero masculino. Entre esses profissionais, obteve-se uma média de 34 anos (entre 22 e 52 anos). Em relação à formação profissional, a amostra foi constituída de seis bancários, que possuíam curso superior completo (Administração, Direito e Nutrição) e dois que estavam cursando o nível superior. As funções desempenhadas pelos bancários entrevistados são de: coordenadora de atendimento (um); gerente de relacionamento pessoa física (um); gerente de conta (um); gerente *business* (um); assistente comercial *business* (um); gerente de atendimento (um) e caixas (dois).

O tempo de serviço como bancário da amostra variou de cinco meses a trinta anos, divididos da seguinte forma: cinco meses a um ano (dois bancários); um ano e um mês a três anos (um bancário); três anos e um mês a dez anos (um bancário); dez anos e um mês a vinte anos (um bancário); vinte anos e um mês a trinta anos (três bancários). Já o tempo de serviço na agência em questão variou de cinco meses a vinte anos, sendo: cinco meses a um ano (quatro bancários); um ano a dez anos (três bancários); dez a vinte anos (um bancário). A carga horária semanal

encontrada foi de 40 e 30 horas, sendo que a maior carga horária é reservada as funções de gerência de forma geral, coordenador e assistente, e a menor, aos caixas.

3.1.6 Observação clínica

Na metodologia em PdT, a observação clínica é o movimento da pesquisa que consiste em escrever o que foi percebido pelos pesquisadores durante o andamento da pesquisa, o que aconteceu entre o grupo de trabalhadores e o pesquisador. Geralmente, é realizada logo após o final do grupo, extraído das impressões do pesquisador. Não consiste em um relatório, mas no relato do pesquisador, que resulta do seu trabalho psíquico e que apresenta a condução do seu pensamento e a própria dinâmica da pesquisa. “Trata-se, em realidade, de fazer com que as ideias, os comentários e as interpretações formuladas apareçam, bem como mostrar o que deixou de aparecer.” (DEJOURS, 2004, p. 120)

Nesta pesquisa, as impressões e o encadeamento das ideias foram anotados pela pesquisadora em um diário de campo. Segundo Mendes e Araújo (2011, p. 73), “[...] neste diário devem ser registrados os resultados da observação clínica, todos os eventos não verbais e fatos ocorridos”. Dessa forma, tudo pode ser relatado ao grupo de pesquisadores que não puderam participar durante as entrevistas para que submetam a discussão.

3.1.7 O método da interpretação

Como explicitado, esse é um movimento que passa longe da objetividade, primeiro porque são dados referentes ao sofrimento e ao prazer, que, por si sós, são carregados de subjetividade, e, em segundo lugar, são percebidos, detectados e descritos de acordo com subjetividade do pesquisador. Mendes e Araújo (2011) concluem que a subjetividade do pesquisador é uma dimensão do próprio método.

Segundo as autoras, “[...] é preciso ser capaz de se afetar pela fala do outro, colocar-se a disposição do outro, deixar-se surpreender, duvidar, angustiar-se com o inesperado, suportar o incontrolável” (MENDES; ARAÚJO, 2011, p. 63). O objetivo consiste em dar visibilidade ao que os trabalhadores apresentaram como uma vivência do seu trabalho que possibilita a compreensão aos pesquisadores externos.

A interpretação ocorre na investigação do significado da fala; na observação dos gestos, das posturas, dos tons de voz, na experiência e nos referenciais teóricos do coletivo de supervisão, sobretudo para esclarecer o conteúdo manifesto e latente sobre a organização do trabalho e as vivências de prazer-sofrimento. (MENDES e ARAÚJO, 2011, p. 69)

É interessante entender que a abertura pelos trabalhadores da exposição do sofrimento e prazer ocorre quando o pesquisador se coloca como interlocutor, e não como especialista. O pesquisador é apresentado por Dejours (2004, p. 123) como “[...] alguém que não sabe de antemão, a quem os trabalhadores aceitam fornecer explicações para fazê-lo compreender tudo o que ignora.” Então, esses trabalhadores realizam o movimento de dar forma ao que ainda não estava claro para eles antes de apresentá-lo no discurso.

3.1.8 Validação (ou Grupo de Encerramento e devolução)

Na metodologia em PdT, segundo Dejours (2004), descreve-se que o movimento de validação pode ocorrer em duas etapas: durante a pesquisa, em que as interpretações no grupo trazem novas discussões e aprofundamento das questões; e quando novas pessoas participam do que está sendo construído pelo grupo e novas interpretações podem ocorrer após as considerações serem encaminhadas por escrito para a análise crítica, redefinindo o relatório final, podendo ocorrer, então, a validação ou a invalidação do coletivo de trabalhadores.

Pode ocorrer também, a refutação por meio de contrapesquisas, que poderiam produzir interpretações diferenciadas o até outros resultados. Dejours

(2004) diz que essa crítica não deve ser do material coletado e interpretado, mas no âmbito teórico e metodológico.

Nesta pesquisa, a validação aconteceu de forma diferente do que a metodologia *stricto sensu* preconiza. Por causa disso, optou-se por utilizar uma nova definição desse momento, em que foi utilizada a expressão “grupo de encerramento e devolução”. Partiu-se de uma proposta aos participantes das entrevistas individuais para a formação de um grupo no qual foi permitido pensar sobre o trabalho e sobre a influência dele na vida dos trabalhadores. O objetivo consistiu em devolver a esses trabalhadores os relatos coletados sobre as vivências de trabalho de forma que eles pudessem se apropriar deles e tivessem a oportunidade de expressar suas opiniões acerca da produção do conhecimento. Durante uma reunião mensal (comitê mensal), foi exposta aos trabalhadores a importância desse andamento na pesquisa para a compreensão real das vivências de todos os participantes, e não apenas dos aspectos individuais levantados nas entrevistas. Tais devoluções serão consideradas na análise e discussão dos resultados.

Os bancários escolheram uma data para que a maioria pudesse estar presente para formar o grupo de encerramento e devolução. Eles sugeriram que ocorresse à noite, não na agência, pois poderia ser perigoso, mas em um local próximo a esta, facilitando o deslocamento de todos que quisessem participar. No dia e local marcados o grupo foi constituído com a presença de quatro bancários, a pesquisadora e uma integrante do Laboratório de Psicodinâmica do Trabalho. Ocorreu em uma área comum na residência de um dos bancários, próximo à agência e teve a duração de 1h12m. Nesse momento, várias questões levantadas pela pesquisadora durante as entrevistas individuais foram apresentadas ao grupo para discussão.

É importante ressaltar que, no desenvolvimento de uma pesquisa com a metodologia em PdT, Dejours (2004) destaca a existência de alguns riscos: a possibilidade de nada encontrar, a possibilidade de não encontrar nada do que era previsto e a desestabilização de alguns aspectos relacionados ao trabalho.

4 PRÉ-PESQUISA

4.1 Conhecendo a organização do trabalho

Neste capítulo, são apresentadas as informações referentes à instituição pesquisada, levando em consideração o acordo firmado entre a pesquisadora e esta, que consistiu em não identificar o banco. A descrição realizada a seguir foi baseada em observações nas visitas feitas à instituição durante o horário de trabalho (geralmente das 8 às 10h30 da manhã), em dados coletados por meio de entrevistas com o gerente geral da instituição e com os participantes da pesquisa e também nas impressões da pesquisadora, desde a aproximação com o campo até o desenvolvimento da pesquisa.

A instituição bancária pesquisada se localiza entre as maiores instituições financeiras do mundo. Atua há mais de sessenta anos no mercado e sua origem é externa do Brasil, atuando em muitos países. Mantém, em nível nacional, um número significativo de clientes (acima de 5 milhões) em seu número considerável de agências, contando com um quadro acima de 150 mil trabalhadores (dado em nível mundial). Surgiu com a fusão de bancos em que expandiu suas aquisições por meio de negócios bem-sucedidos, tornando-se um dos maiores bancos ativos no Brasil com operações em serviços de varejo e atacado.

Sua missão e visão remetem à busca por ocupar um lugar de predileção aos seus clientes, por oferecer-lhes, em sua relação com o banco, benefícios que incluem segurança e confiança.

4.1.1 Áreas de trabalho do banco e suas funções

Na agência estudada, é possível perceber a existência de duas áreas, descritas como área de atendimento (parte operacional do banco) e comercial. Na agência pesquisada, a área comercial conta com caixas (2), coordenador de

atendimento (1) e gerente administrativo (1), citados acima de forma hierárquica decrescente. Já na área comercial são encontrados assistente comercial (1) *business* e gerentes: de relacionamento pessoa física (1), de conta (1), *business* (1) e, acima destes, gerente geral (1). A agência também dispõe de estagiário (1).

A área comercial, de forma generalizada, é responsável por implementar estratégias de relacionamentos com os clientes. O objetivo principal do gerente *business* é abrir contas (pessoa jurídica), emprestar e captar novos recursos. Seu serviço está mais voltado para a parte externa da agência, na realização de visitas e busca por novos negócios. Sua tarefa principal é facilitar a abertura de novas contas, pois a partir do momento que o cliente abre uma conta esse gerente tem a possibilidade de emprestar-lhe recursos novos, conhecer seus investimentos, enfim, entregar seus resultados. Essas visitas são realizadas com base em indicações de clientes da agência com os quais já se tem um relacionamento ou por meio de visitas de prospecção, quando esse gerente entra nas lojas previamente indicadas pelo banco e apresenta seu produto.

Ligada à função do gerente *business* há o assistente comercial *business*, que trabalha com gerente, organizando a agenda de visitas, marcando visitas de manutenção (de clientes do banco) e de prospecção (de novos clientes). Para realizar essa atividade, é necessário um acompanhamento pelo sistema de todos os clientes e de suas movimentações. Também está na sua responsabilidade, como na dos demais gerentes, a “devolução”, que consiste em ligar para os clientes e informar quanto a cheques repassados e que não possuem saldos para a compensação, o que geralmente ocorre no primeiro horário de trabalho.

A função do gerente de relacionamento pessoa física é buscar clientes – pessoa física (abaixo de 4 mil) – para a abertura de contas, aquisição de produtos e investimentos. Na prática, e essa função seria mais bem desempenhada com a saída da agência, visitando clientes que já fazem parte da carteira de Pessoa Jurídica, oferecendo-lhes seus produtos, porém, dada a demanda da agência, esse trabalho não acontece.

A função do gerente de conta é, na verdade, buscar um relacionamento com os clientes na categoria de alta renda (acima de 4 mil), tornando-se o assessor financeiro destes. O objetivo de seu trabalho é conquistar a confiança de seus clientes, para que possam consultá-lo antes de fazer qualquer negociação com

algum banco. O trabalho ocorre internamente, e o gerente realiza o “giro de carteira”, que consiste em entrar em contato com clientes, oferecendo-lhe produtos e criando relacionamentos. A indicação dos clientes, geralmente, é fornecida por meio de uma lista pelo próprio banco.

Na área de atendimento, a atividade desempenhada é mais voltada para o trabalho operacional. Foram encontrados caixas que antes da abertura da agência passavam as pastas *vips* (pastas com contas para pagamentos de algumas empresas) e abriam os malotes. Após a abertura do caixa o trabalho se restringe ao atendimento ao cliente (consistindo em saques, depósitos, pagamentos de conta, esclarecimento de dúvidas), sendo que depois do atendimento externo fazem o fechamento do caixa. O atendimento ao público externo apresenta uma variação em relação aos dias do mês, sendo que dos dias 5 a 10 de cada mês há um movimento significativo em relação aos demais dias.

A coordenadora de atendimento trabalha como suporte aos caixas em suas atividades e também atua na compensação, devolução, tesouraria e contabilidade. Acima da coordenadora e dos caixas, há o gerente administrativo, responsável geral por esse setor. Sua atribuição, além do auxílio e administração das tarefas dos caixas e do coordenador, é controlar, diariamente, a tesouraria, o abastecimento dos caixas e a abertura da agência.

4.1.2 Sistemas de metas

É importante destacar que as atividades descritas tanto na área do comercial como na do atendimento, são distribuídas a esses funcionários baseadas em um sistema de metas. O banco possui uma área específica (produção de metas) que trabalha as metas, traçando e encaminhando-as de forma fechada para as agências. As metas são modificadas a cada trimestre, de acordo com o foco do banco – por exemplo, quando o banco tem interesse em investimentos, a pontuação destinada aos investimentos aumenta; porém, se o objetivo é vincular cliente, o peso maior da meta é colocado nessa atividade, que consta em fazer com que os clientes tenham

todos os produtos que o banco oferece, e assim sucessivamente. O objetivo do trabalho deve ser colocado sobre o foco do banco naquele período.

As metas das áreas são distintas e, geralmente, respeitam para sua base de cálculo o porte das agências, nomeadas de A a E. Nesta pesquisa, contemplou-se uma agência de porte D, identificada por essa letra com base no número de clientes que possui (2 mil clientes), em sua receita e na praça na qual atua.

As metas dos gerentes de negócios e assistentes *business* (área comercial) são constituídas de forma que 50% da remuneração variável é individual. Os trabalhadores possuem *ranking* (por meio do qual é possível o controle com foto do trabalhador e discriminadas suas metas e o que ele realizou). Os 50% restantes recaem sobre o resultado da agência, sobre as metas da agência. Para que o trabalhador possa ganhar os 100% da remuneração variável, é necessário ajudar a agência a bater as metas coletivas. Se houver um investimento apenas nos 50% da remuneração variável, somente será alcançada a metade do que o trabalhador poderia ganhar. Dessa maneira, o banco distribui a meta em individual e coletiva.

Em contrapartida, na área do atendimento, 100% da remuneração variável do trabalhador é sobre o resultado da agência e também sobre um sistema de metas individuais (metas de seguro, compra programada, de capitalização, débito automático). Essas metas são mais “suaves”, levando em consideração que esse trabalhador está atendendo clientes e não pode parar o tempo todo para buscar atingir essas metas. São organizadas em forma de pontuação: se o trabalhador atingir a pontuação exigida, ele ganha dinheiro, porém se não atingir não ganha nada. Essa forma de organização “empurra” os trabalhadores a trabalharem juntos, sendo que os colegas se ajudam para ganhar. Essa prática ocorre, principalmente, porque o banco acompanha quem está atingindo a pontuação e destaca que seu objetivo é que todos obtenham e contribuam para a meta, e não somente um faça pelos colegas.

Nessa forma de organização, tudo o que a área do atendimento faz em meta acaba indo para o comercial – por exemplo, o seguro que o atendimento vende acaba sendo encaminhado para o comercial, para a carteira correspondente (na pasta do gerente de conta ou do gerente de pessoa física ou do gerente *business*). Desse modo, a área do atendimento atinge a pontuação necessária e a área comercial, na carteira na qual correspondeu à venda, tem maior possibilidade

alcançar seus resultados. Se um cliente vai pagar uma conta de condomínio, por exemplo, e o caixa consegue passar a indicação desse cliente para alguma carteira da área comercial, para o caixa, de forma geral, não conta nada, mas para o gerente que receberá a indicação, sim. Nessa agência, ocorre maior movimentação no sentido contrário, pois é mais comum o comercial auxiliar o atendimento em suas metas.

Essa forma de organização dos trabalhadores para atingir as metas (individuais e coletivas) ocorre em razão de uma convenção entre o gerente geral e os trabalhadores e não corresponde a uma regra fixa determinada pela instituição bancária. Existem agências desse banco que não conseguem trabalhar dessa mesma forma. É possível que o gerente, ao perceber que esse sistema de trocas está sendo “mascarado”, possa extingui-lo. Por exemplo, se o gerente entende que o comercial começa a esconder as vendas do atendimento, há possibilidade que ele interrompa essa organização, podendo “cortar” as trocas, para que uma área não sobrecarregue a outra. Assim, é necessária a participação de todos para que ocorram as trocas, de forma contrária esse sistema não funciona. A comissão recebida no sistema de trocas ocorre da seguinte forma: se quem vendeu uma meta do atendimento foi um dos gerentes da área comercial, essa meta é do atendimento; quem ganha é o atendimento, que depois repassa a parte financeira para o gerente do comercial.

A existência desse sistema de “trocas” pode auxiliar para atingir as metas apresentadas à agência e, de certa forma, influencia diretamente a equipe. É possível perceber que quando os trabalhadores da agência não conseguem entregar as metas eles se sentem desconfortáveis e irritados; entretanto, quando as metas são atingidas, é possível observar que, mesmo sentindo-se cansados e esgotados, há um clima de alívio e até mesmo de satisfação entre eles. O sistema de trocas também “força” os trabalhadores a realizarem cobranças entre colegas, no sentido de que se espera que todos contribuam e façam sua parte. É possível perceber quando alguém está ou não ajudando, e por causa desse sistema acabam sendo estabelecidos muitos “falatórios” entre os colegas no sentido de cobrança.

4.1.3 Funcionamento da hora extra

A instituição bancária não permite aos funcionários horas extras. A carga horária dos caixas é de 30 horas semanais, contudo o restante dos trabalhadores, tanto da área de atendimento como do comercial, possui uma carga horária semanal de 40 horas. Quando o trabalhador chega à agência e “bate” o ponto ou passa seu crachá de identificação, abre-se o terminal. Caso o trabalhador não passe o crachá, o terminal não fica disponível para ser utilizado. Faltando meia hora para o fechamento da carga horária prevista para o dia, o sistema dá um aviso de que será desligado. Após 15 minutos, realiza-se o mesmo procedimento. e assim sucessivamente. Somente o gestor tem a autonomia para entrar no programa e liberar o acesso, caso haja a necessidade para finalizar alguma tarefa. Se este não solicitar a liberação corre-se o risco de, no horário estabelecido, perder tudo o que está sendo feito naquele momento.

De certa forma, na área do comercial quase não se faz hora extra. Os trabalhadores se programam para suas atividades, entretanto, na área de atendimento, que é dependente da demanda do dia, é diferente, há casos, principalmente no início de mês, em que se faz hora extra para que possa ser realizado o fechamento do dia.

4.1.4 Modo de organização das reuniões

Existe uma reunião de planejamento mensal da qual todos os funcionários da agência são obrigados a participar. Caracteriza-se por ser uma reunião estratégica, mais expositiva do que participativa. Durante essa reunião, é apresentada ao trabalhador a produção do mês anterior e traçados “os focos” do mês que está se iniciando. É dada a abertura para os trabalhadores no sentido de apresentarem ações para a entrega dos resultados e também é possível o acompanhamento da produção dos colegas, o que pode gerar, de certa forma, cobrança dos próprios

trabalhadores, decorrente de um desconforto quando há diferença entre as metas atingidas por um e por outro.

Além da reunião de planejamento do mês, acontece uma reunião diária com os trabalhadores da área comercial, o gerente administrativo (área de atendimento) e o gerente geral, que normalmente acontece antes da abertura da agência para o atendimento ao público externo. Lê-se um informativo, que deixa todos a par da situação do banco, e são realizadas as revisões das metas, do andamento da equipe, da estratégia que será utilizada para o dia de trabalho a fim de cumprir o que não foi realizado no dia anterior. Ainda nessa reunião, são tratadas questões gerais relativas ao trabalho na agência. O modelo apresentado pelo banco abrange a ocorrência de teleconferências, sempre que necessárias, que ocorrem fora da agência, mas também, em alguns casos, podem ser realizadas em uma sala reservada na agência. São semanais, exceto quando o banco está em campanhas, e podem ser até mesmo diárias. O objetivo é a discussão de problemas de forma ampla e a apresentação das campanhas (que correspondem a metas diferenciadas para as agências, sendo que essas concorrem entre si e recebem premiações como incentivo, caso consigam as metas apresentadas).

4.1.5 Forma de avaliação

A instituição bancária dispõe de um sistema de avaliação de competências que atualmente ocorre de forma anual. Nessa avaliação, o funcionário recebe uma nota de 1 até 5. Por exemplo, se o trabalhador recebe uma nota 3,5, não é possível demiti-lo nos próximos seis meses a um ano, pois entende-se que o gestor está informando que esse trabalhador está, de certa forma, cumprindo sua meta e que se ele abaixou sua nota pode ser decorrente de algo que esteja acontecendo. Em contrapartida, o movimento contrário também pode ocorrer. Quando um trabalhador recebe uma nota 2, ele não pode ser promovido nos próximos seis meses ou até mesmo na próxima avaliação de competências, pois, de certa forma, o gestor está relatando que esse trabalhador não tem conseguido entregar seus resultados. Além da avaliação do desempenho, é também possível o acompanhamento do gestor,

principalmente quando o banco percebe que ocorrem muitas trocas de funcionários em sua gestão, pois não são aceitas mais de 10% de troca de pessoas durante um ano.

4.1.6 Novo projeto do banco

Nos últimos anos, a agência contava com uma defasagem no número de funcionários, sendo destacada a necessidade de mais um trabalhador na função de caixa e de um gerente de pessoa jurídica para empresas de altos investimentos. Essa demanda foi atendida e ocorreu a disposição de mais um caixa nos últimos meses, principalmente dada a existência de um projeto para ampliação do banco, lançado em menos de dois anos. Nesse projeto o banco busca ser o primeiro do cliente, contando com a ampliação dos seus usuários. Com o objetivo de contemplar o projeto, percebeu-se uma grande transição entre os trabalhadores dessa agência e têm ocorrido muitas promoções na equipe.

O projeto também ampliou os treinamentos na instituição. Todos os funcionários recebem um treinamento específico. De forma geral esses treinamentos são práticos e espera-se que ao retornar de um treinamento o trabalhador possa contribuir com a agência.

Nessa agência, quando o gestor percebe que há falta de domínio em algum produto, por exemplo, quando vê que os trabalhadores não dominam investimentos, previdência, ele conduz sua equipe para uma aula, que geralmente acontece durante as reuniões diárias. O banco possui uma prática de dar ao gestor a possibilidade de escolher um trabalhador para realizar uma sessão semanal para falar de determinado assunto ou ele mesmo o faz. Contudo, nessa agência, o gestor, quando percebe as necessidades da equipe, organiza uma aula expositiva e não aguarda pelos cursos obrigatórios, dos quais a maioria dos trabalhadores participa por obrigação e não para aprender.

O gerente geral participa ativamente com a equipe e se envolve com as metas desta, pois ele depende de um bom trabalho para que suas metas sejam entregues. O resultado do gerente geral depende das metas alcançadas pela

equipe, por isso é importante que desenvolva seu potencial a fim de promover maior produção e melhores resultados. Para que ele entregue seus resultados, é preciso que o gerente *business*, o gerente pessoa física e o de contas entreguem seus resultados também, caso contrário o gerente geral sai prejudicado nos seus objetivos.

Dessa forma, os principais aspectos destacados na organização do trabalho na pré-pesquisa foram: as distinções entre as duas áreas de trabalho do banco (atendimento e comercial) e suas respectivas funções; o funcionamento do sistema de metas; o modo de organização das horas extras; as reuniões; a forma de avaliação dos funcionários nessa agência; e o novo projeto em que se encontra o banco estudado e sua repercussão.

5 RESULTADOS E DISCUSSÕES

Seguindo a apresentação da revisão bibliográfica, da metodologia e da instituição pesquisada, neste capítulo são analisados e interpretados os dados resultantes da pesquisa com os bancários. Essa etapa foi constituída após a retomada do objetivo geral e dos específicos da pesquisa. Assim, os relatos dos trabalhadores foram divididos em dois grandes agrupamentos temáticos, que nesta apresentação foram seguidos de comentários verbais e das citações dos autores que a embasam. A elaboração deste trabalho partiu das falas dos trabalhadores, resultantes de entrevistas individuais semiestruturadas e de um grupo realizado com os bancários que foram transcritos após gravação.

O primeiro agrupamento foi classificado como **Organização do trabalho**, escolhido por contemplar aspectos do cotidiano bancário que representam o ponto de partida das vivências de prazer e sofrimento no trabalho. Foi dividido em cinco eixos temáticos: ser bancário, a intensificação do trabalho, a meta, o trabalho fora da agência e o último eixo representado pelo título, “têm que achar um equilíbrio”.

O segundo agrupamento foi classificado como **Estratégias utilizadas pelos trabalhadores bancários**, sendo dividido em dois eixos. No primeiro, foram apresentadas as estratégias de enfrentamento do cotidiano de trabalho; no segundo, as estratégias promotoras de prazer em suas práticas, constituindo o que Dejours (2007) descreve como estratégias utilizadas pelos trabalhadores no intuito de afastar as doenças mentais e evitar o enlouquecimento diante dos constrangimentos que a organização do trabalho os obriga a aceitar.

É importante entender que essa divisão apresentada acima foi organizada dessa forma para efeitos didáticos, pois na prática todas as classificações e eixos propostos partem de um conjunto que representa a dinâmica encontrada nas vivências dos bancários que participaram desta pesquisa. Para melhor entendimento e visualização da descrição dos eixos apresentados, foi construído o quadro a seguir.

Objetivo geral da pesquisa	Objetivos específicos	Agrupamento das falas nas entrevistas
<p>Verificar se existem e quais são as vivências de prazer possíveis de serem experimentadas pelos bancários da atualidade</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Conhecer a organização do trabalho • Compreender as dinâmicas dos processos de sofrimento e prazer vivenciado pelos trabalhadores • Identificar as estratégias coletivas e individuais que promovam prazer em suas praticas 	<p>1. Organização do trabalho</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ser bancário • A intensificação do trabalho • A meta • O trabalho fora da agência • “têm que achar um equilíbrio” <p>2. Estratégias utilizadas pelos trabalhadores bancários</p> <p><u>Para o enfrentamento do cotidiano:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Conformidade • “não pensar” <p><u>Promotoras de prazer:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • As trocas entre a equipe • O reconhecimento

Fonte: elaborado pela autora

5.1 A organização do trabalho

Este eixo temático, classificado como “Organização do trabalho”, envolve aspectos sobre a forma como o trabalho é organizado na instituição pesquisada e sua repercussão sobre o sofrimento dos trabalhadores bancários. Segundo Dejours (1992), a organização do trabalho é representada pelo sistema hierárquico, pela divisão do trabalho, pelo conteúdo da tarefa, pelas relações de poder e por questões de responsabilidade. Estas podem ser diretamente refletidas no cotidiano dos trabalhadores, de forma geral, com a diminuição do repouso, a instabilidade de seus horários, a ausência de lazer, a sobrecarga das tarefas, o esgotamento físico e o estresse.

Para que essa organização do trabalho seja compreendida, é necessário que esteja em evidência a percepção, de acordo com Dejours (1999), das contradições que atravessam essa organização. Parte-se, então, do desafio que recai sobre os trabalhadores de sobressair e superar as contradições entre o que lhes é solicitado realizar (trabalho prescrito) e o que eles conseguem desempenhar na realidade encontrada (trabalho real). Não se esquecendo de que, mesmo diante de prescrições dadas pela organização do trabalho e de instruções, sempre ocorre o inesperado ou o mau funcionamento do sistema. (GERNET; DEJOURS, 2001)

Entender a influência da organização do trabalho na qualidade de vida, na saúde mental, na geração de sofrimento psíquico, no desgaste e no adoecimento dos trabalhadores é de fundamental importância não somente para a compreensão e para a intervenção em situações de trabalho que possam acarretar sofrimento, mas para a superação e transformação dessas organizações (DEJOURS, 2004, p. 33).

A organização do trabalho pode expor elementos que, em si, podem ser da mesma natureza ou contraditórios e que, conseqüentemente, podem influenciar ou não a saúde mental dos trabalhadores. Cada grupo profissional tem um modelo organizacional diferenciado que vai ao encontro do que importa para os que comandam os processos produtivos. Dessa forma a organização do trabalho depende dos interesses políticos, econômicos e ideológicos destes (MENDES, 1995).

Assim, uma grande parte do funcionamento psíquico dos trabalhadores decorre da organização do trabalho, por isso são importantes na demarcação das vivências de prazer. O tema “Organização do trabalho” foi apresentado em cinco subeixos, de forma que fosse possível conhecer e acompanhar as questões apontadas durante a pesquisa.

Os pontos mais abordados relacionaram-se à percepção atual dos bancários do que significa **ser bancário**; aos obstáculos encontrados na organização do trabalho bancário que dificultam a execução de suas tarefas contrapondo-se ao ritmo de trabalho que lhes é imposto, classificado como a **intensificação do trabalho**; à **meta**, descrita como a atividade central do trabalho bancário atual e responsável pelas vivências de prazer e sofrimento; e também ao reflexo do trabalho na vida desses trabalhadores após “baterem o cartão” ou saírem da agência, descrito como o **trabalho fora da agência**; e, por último, os trabalhadores apresentaram como as questões referentes à saúde, sejam elas físicas, sejam psíquicas, constituem para eles uma questão de responsabilidade pessoal, na qual lhes cabe resolver, classificada na pesquisa pelo subeixo “**têm que achar um equilíbrio**”.

5.1.1 Ser bancário

A influência do processo de reestruturação produtiva no Brasil, que teve início na década de 1980, conduziu as empresas, segundo Antunes (2012, p. 46), ao uso de “[...] novos padrões organizacionais e tecnológicos, bem como novas formas de organização social do trabalho.” Todas essas mudanças serviram, de acordo com Jinkings (2002), para sujeitar os trabalhadores cada vez mais aos processos de gestão e de controle rígidos. Sendo os bancos parte do setor financeiro, os reflexos das modificações foram significativas nessa categoria e implementadas por meio de novas políticas gerenciais.

Em decorrência desses processos de automação e das novas formas gerenciais, de acordo com Rossi (2008), houve a exigência de um novo perfil de trabalhador bancário. Era necessário um trabalhador disposto a produzir cada vez

mais e melhor e que ultrapassasse os desafios que estivessem à sua frente de forma a contribuir com a empresa diante da concorrência acirrada do mercado. Como resultado, houve a produção de um padrão de excelência para os funcionários na administração do trabalho bancário, em que as cobranças de produtividade por meio das metas acabaram “[...] ocupando os espaços dos sujeitos nas prioridades traçadas pela empresa”. Sznelwar e Pereira (2011, p. 48) descrevem as características encontradas no trabalho bancário atual:

[...] o que predomina é a busca por ser eficaz em tudo, provar estar sempre pronto a se sobrepujar, para cumprir, ou melhor, ainda, bater as metas fixadas, com a perspectiva de que, caso seja considerado um trabalhador bom, possa galgar postos na hierarquia do banco.

Os bancários que participaram desta pesquisa, quando questionados sobre sua profissão e o desenvolvimento de suas atividades no banco, transmitem a sensação de que ser bancário nada mais é do que “produzir”, “atingir” e “alcançar”, pois essas são as palavras que mais aparecem durante seus discursos. Produzir, para esses trabalhadores, envolve “correr”, geralmente, atrás do alcance das metas propostas pelo banco para serem atingidas durante o mês. Não são apresentadas a esse trabalhador, em sua atividade, a possibilidade ao menos de pensar nessas metas ou de julgar se elas são boas ou não até mesmo para os clientes; a exigência, para ser um bancário, recai sobre a necessidade de se apropriar de todas as estratégias necessárias para alcançá-las.

Gernet e Dejours (2011) apontam que, na atual situação, o que realmente vale é a capacidade que esses trabalhadores têm de vender para os clientes, independentemente da função que desempenham na agência, seja caixa, seja gerente ou exerça outro cargo. Isso transmite a ideia de que as próprias metas não são voltadas para atender às necessidades dos clientes em si, e sim que são baseadas na venda e no que se arrecada por meio dela.

Concordando com a importância do resultado, da venda e da meta para a categoria bancária, Weber (2010) demonstra que, na instituição pesquisada, os trabalhadores que possuíam experiência anterior na área de comércio eram os que o banco admitia, delineando, assim, o perfil dos trabalhadores bancários, o que também pode ser observado nas falas dos entrevistados.

Produzir, produzir, produzir, ou seja, buscar clientes para abertura de conta, busca pra produtos do banco, investimento, seguro, diversos produtos que o cliente tem disponível no banco e [...] eu tenho que buscar esses clientes.

A gente precisa cumprir uma meta. A gente liga pra cliente, conversa com cliente. É assim, vai pra gente cumprir a meta, né?

[...] eu deveria sair visitando pra chamar cliente; por exemplo, o meu colega (P) abre uma conta de pessoa jurídica, uma empresa, e eu me responsabilizo depois de abrir as contas físicas dos funcionários dessa empresa. [...] É a minha função hoje buscar clientes, abertura de conta, oferecer produto.

[...] meu objetivo é abrir conta, emprestar e captar novos recursos, são as principais linhas que eu tenho de meta.

O trabalho bancário assemelha-se ao de um vendedor cujo objetivo é atingir números por meio da “arte” de criar necessidades nos clientes para que estes venham a consumir algum produto disponibilizado. Alves (2005) destaca que o compromisso do banco é com aqueles que são vendedores, o que se dá desde o desenvolvimento e a qualificação profissional, em que ocupam posições estratégicas aqueles que são considerados mais bem preparados para difundir essa ideologia gerencial. Dessa forma, os bancos também refletem as relações sociais de trabalho que são ditadas pela lógica do capital e que, segundo Machado (2011), não apresentam limites para se propagarem numa sociedade de troca onde é possível que tudo vire mercadoria.

[...] mas o banco é, a gente até diz que, não é mais um banco, é uma loja, vamos abrir as portas da lojinha. Então é um comércio. Essa coisa agressiva de vendas.

[...] eu vejo assim, ah, tem que fazer as minhas atividades, cumprir as minhas metas, cumprir o que eles pedem.

Bessi (2003) aponta que a *performance* acaba sendo uma questão importante aos sujeitos bancários em sua pesquisa, que engloba desde a *performance* nas vendas até as relações de serviços, seja para atingir as metas, seja para ocupar o cargo de gerente. Essa construção de ideologia e doutrina, segundo Cattani (2011, p. 74), serve para destacar a teoria que envolve o capital humano, pois “[...] associa trabalho humano a capital físico, ambos tidos como fatores de produção regidos por lógicas de rentabilidade econômica”.

O bancário, diante desse pressuposto de que para ser bancário é necessário vender e atingir resultados, como ponto de partida, precisa trabalhar cada vez mais, de forma que justifique seu valor no seu local de trabalho; ou seja, “mostrar a que veio”, tornar visível que contribuiu e se empenhou, que “deu o seu máximo”. Precisa mostrar que correu para produzir e alcançar as metas que foram colocadas como o alvo do mês. Dessa maneira, atingir os resultados passa a ser o trabalho central do bancário e uma obrigação que ele tem com a instituição na qual trabalha.

Meta, pra mim. é obrigação. Depois de tanto tempo no banco, tu aprende que meta é obrigação, tu não fez mais do que a tua obrigação. Se tu fizer a tua meta, tu fez jus ao teu salário.

Bottomore (2001, p. 150) mostra como essa força do capital “[...] comanda todas as potencialidades produtivas do trabalho social” e as torna de forma que pareçam naturais. Os trabalhadores são sujeitados ao domínio desse processo econômico e o enxergam como algo natural. Assim, é possível entender a valorização que os trabalhadores bancários dão ao alcance dos resultados, das metas em si, pois essa é uma forma que a instituição usa para reconhecer socialmente o trabalho do bancário. Desse modo, esse trabalhador submete, geralmente sem questionar, a essência de sua atividade à meta.

A venda, com o intuito de atingir os resultados, é percebida como o objetivo principal do trabalho bancário, pois, aos olhos da instituição e até mesmo do o gerente, é o que agrega o valor ao trabalho realizado por esse trabalhador. Assim, as outras atividades no dia a dia do bancário que não visem o alcance da meta são entendidas como “obstáculos” por esses trabalhadores. Por exemplo, o trabalho de auxílio entre os colegas, “quebrar galhos”, não é objeto de valor para o banco, não garante no final do mês os resultados esperados e, assim, não constitui o trabalho em si, o que fortalece o sentimento de que ser bancário é somente contribuir para a produção. Nas avaliações de desempenho periódicas, essas outras questões citadas geralmente como obstáculos não contam na pontuação, mas sim o que foi vendido.

Para que se saiba quanto esse trabalhador contribuiu ou não para a produção, os modelos de gestão utilizam métodos de avaliação do desempenho, em que são considerados os aspectos relacionados ao alcance da meta como prioridade, gerando, perante a instituição, o gerente da agência e até mesmo

perante os próprios colegas julgamentos que não demonstram a *performance* da forma que se espera para a produção. Eles passam a ser malvistas, o que somente reforça a meta como o trabalho principal desses trabalhadores. Afinal de contas, no discurso da instituição, que acaba sendo repetido pelos bancários é *pra isso que o bancário foi contratado*, para vender, e o banco *paga bem pra gente conseguir isso pra ele*.

[...] hoje tu é medido pela produção. É chamado 'superranking', se a gente não bate ele, atinge o 100% que é pedido, a gente é malvisto, tipo a gente não tá trabalhando e tal. Só que a gente, claro, a gente foi contratado exatamente para fazer o serviço que nos delegaram, mas é, se tem coisas, se falta gente na agência, se fulano está de férias, aí eu faço algumas operações de crédito, eu faço. Aí esse detalhe assim, o que o eu fiz?

[...] eu faço isso, isso, isso, ajudei, colaborei, entende, indiquei. Foi o caso da colega que eu indiquei um cliente para ela. Então, tipo eu acho que esse sentido de colaboração também conta. Entende. Só que hoje a gente é medido por outra ferramenta.

Olha se tu não fez a tua parte por um motivo 'N', que é um motivo válido e não chegou no número, olha tu não fez a tua parte. Ah, mas os clientes estão satisfeitos com o teu atendimento, eles prometeram que no próximo mês vão fechar tal negócio. Olha esse mês tu não fechou e o azar é o teu.

[...] acaba que fica pouco pessoal pra poder cumprir as metas. Se eu tivesse que fazer só isso, ligar pros meus clientes, ótimo. [...] aí é quando vem a cobrança [...] tu tava fazendo isso, isso, isso, tu não tava focado.

Mendes e Araújo (2011) acrescentam que a forma como o trabalho desse bancário é avaliada, por meio da sua produção, reflete os modos de controle que agem com interesses de favorecer a produção. Por meio dessas avaliações, as pressões são impostas a esses trabalhadores, gerando-lhes sofrimento para que se ajustem aos parâmetros exigidos pela organização do trabalho.

Dessa maneira, o valor do trabalho do bancário não é dado às atividades executadas pelo trabalhador durante o mês, mas ao que ele conseguiu atingir, a sua pontuação, ao que ele mobilizou para que seus resultados pudessem ser entregues. Bruno (2011, p. 24) ressalta que as exigências colocadas para os trabalhadores bancários mudaram e que “[...] todos os trabalhadores foram convertidos em vendedores de crédito, empréstimos, seguros e cartões de crédito, entre outros”. Ser

bancário é tornar conhecidos aos clientes, em um potencial máximo, todos os produtos que o banco possui conforme as metas apresentadas para aquele mês. Para que seu trabalho seja realizado, é necessário saber vender, a qualquer custo. Quem não sabe vender pode ser visto como um obstáculo para o banco e também para o gestor, que é obrigado a administrar esse trabalhador:

[...] ter na instituição alguém que não consegue, não produz irrita a equipe e suga e o erro é ser complacente com isso.

[...] o gestor não pode se dar ao luxo de ter alguém que não vende, o banco tem uma meta bem pesada, inclusive para o atendimento.

A lógica da produção chega mesmo aos setores de atendimento da agência (parte operacional), como aparece na fala acima, em que os bancários, a princípio, têm como função principal atender os clientes, fazer pagamentos, fechar o caixa, abrir malotes, etc. A separação entre os setores não ocorre mais de forma clara e todos precisam se adequar às metas, sendo que em alguns casos essas mudanças também são relatadas pelos bancários do setor de atendimento como algo que lhes modifica o trabalho.

Ou tu trabalha na parte operacional ou tu trabalha no atendimento, que, além de toda a correria tem essa cobrança, que tu tem que produzir, produzir, produzir, ou tu tem que atender, atender, atender.

[...] em vez de nos deixar, já que a gente é parte operacional, atender também, então eles teriam que nos poupar, pelo contrário, eles estão trazendo cada vez mais trabalho para a área operacional.

[...] a gente tem meta diferente, que tu tem que ajudar, a gente tem que vender. [...] é uma meta que é mais tranquila assim.

Segundo pesquisas sobre segurança e saúde no trabalho, realizadas pelo Sindicato dos Bancários (2008), a função de caixas que exigia, antes, um grande número de digitação, por meio dos códigos de barra, foi alterada. Contudo, hoje o caixa também oferece produto, sendo modificada sua função diante da instituição.

O trabalho visto como produção é tão significativo que na busca por atender à venda, muitos trabalhadores relatam que têm a sensação de não verem as necessidades do cliente nem o que realmente seria bom para ele, mas mencionam que se sentem obrigados a vender o que a meta propõe. Bruno (2011, p.25) apresenta os relatos de pressões diárias sobre esses trabalhadores para que

atinjam as metas e a percepção deles quanto à desvinculação dessas metas como as necessidades reais do mercado. Mesmo que o cliente não queira comprar o produto, o bancário é obrigado a vender, levando em alguns casos esses trabalhadores a vivenciarem conflitos éticos e morais. De acordo com o mesmo autor, no questionário realizado durante uma Campanha Nacional, em 2010, “seis a cada dez caixas sentem que enganam os clientes ao vender-lhes produtos. No geral, 44% dos bancários pensam assim.”

[...] o que me incomoda é que eu tenho muita dificuldade em oferecer ou de vender uma coisa que eu não gostaria que vendesse pra mim.

[...] vender produtos que a regional te impõe e que tu não concorda, [...] mas tu tem que colocar porque tu tá sendo pressionado.

Como o trabalho se resume ao alcance das metas e considerando que essas são renovadas a cada mês que se inicia, há uma sensação de que todo o trabalho realizado é facilmente esquecido, perdido, “escapa por entre os dedos”. O bancário tem como desafio, a cada início de mês, trabalhar durante os dias que se seguem para atingir a meta de venda proposta, e a sensação é de que seu trabalho se perde após o último dia do mês. A construção desse sujeito como profissional ocorre no mês, a cada novo desafio, a cada meta diferenciada. Assim, o trabalho desse funcionário não é visualizado num todo, dando a sensação de que os esforços passados são esquecidos a cada novo mês. Dessa forma, todo o mês o trabalhador deve reconstruir seu trabalho “do zero”, não havendo um ponto de partida em que seu trabalho seja continuado:

Hoje tu pode fazer qualquer outra coisa. Tu pode fazer uma operação de 3 milhões, entende? Ganha parabéns um ou dois dias, no mês seguinte eles te cobram da mesma forma que tu não tivesse feito nada.

[...] chega no fim do dia e tu diz; ‘Puxa hoje eu fiz’. Que nem no mês passado no último dia fechou. Fechamos no papel, na própria agência. [...] Ficamos sabendo hoje que batemos 150, era pra comemorar hoje, ufa!

[...] no último dia do mês passado todo mundo tava na agência até as 7 horas da noite, até pra gente ter certeza que ia fecha os 100 pontos e fazer os cálculos. Ninguém sai antes da gente bater 100. (Risos).

De acordo com as falas acima, é possível perceber como o entendimento do bancário sobre o que significa sua profissão se transformou e trouxe a importância da venda em si, servindo cada dia mais a favor dos interesses das instituições, corroborando os apontamentos de Barreto e Venco (2011, p. 230) de que os bancos são como “lojas de negócios, altamente competitivas e rentáveis, com alta exigência por *performance*, intensificação de vendas e busca de resultados”.

5.1.2 A intensificação do trabalho

A classificação de intensificação do trabalho é abordada de diferentes formas pelos bancários. Vão desde o excesso de trabalho, que é acumulado diariamente sobre as mesas desses trabalhadores, à importância e ao esforço necessário para manter um bom relacionamento com os clientes e até mesmo à superação de “obstáculos” que se refere a tudo que impede a venda em si.

Entendendo-se que trabalhar, é também fracassar e sofrer, é possível a percepção de sofrimento revelada diante da distância existente entre o que é esperado que esses trabalhadores façam durante sua jornada de trabalho e o que eles realmente conseguem fazer (DEJOURS, 2008). Recebem destaque as falas que relatam o esforço desse trabalhador para vencer seus prazos e fazer seu trabalho. Eles chegam mais cedo ao banco, realizam horas extras e auxiliam os colegas a realizar atividades que não são deles a fim de cobrir necessidades da agência.

Rossi (2008) e Mendes e Araújo (2011) reforçam a ideia de como o trabalho bancário é intensificado e que essa intensificação geralmente repercute na forma como os bancários trabalham. Vê-se que, geralmente, esses profissionais aceleram seu ritmo, executam longas jornadas de trabalho, buscam qualificar-se cada vez mais para desenvolver suas atividades e quase sempre cedem ao aumento de pressões por tempo e produtividade, pois se sentem ameaçados pela perda do emprego:

Eu abro a agência e nunca consigo sair no meu horário, as 17horas, porque é o horário do fechamento da tesouraria e todo mundo tem

que tá pra ajudar. Então eu faço hora extra todo o dia. Muito difícil compensar.

Às vezes sobrecarrega tudo comigo por eu ser caixa. Tem que atender o público e também tem que fazer a parte da retaguarda. Então hoje, tu tá com um movimento mais tranquilo eu consigo. Mas no dia de pico eu não tenho como deixar o caixa com só uma pessoa.

No caixa tinha muita coisa pra mim fazer, eu acabava chegando uma pouco mais cedo, pra ir adiantando algumas coisas, pasta, coisas que a gente recebe antes da pessoa, de empresa, né. E vai adiantando de manhã têm um monte de título. E a gente, porque tinha muita coisa pra fazer, acabava fazendo hora extra. Eles diziam que não queriam que fizesse, mas acabavam abrindo exceção.

Eles não querem que faça hora extra, mas hoje é difícil não fazer. Existe uma regra pra não fazer, inclusive consta ali que ele vai (nesta fala 'ele' se refere ao sistema informatizado que chegando próximo ao final da jornada de trabalho não permite o acesso das informações ao trabalhador), falta quinze minutos pra fechar as tuas oito horas ele já começa a sinalizar e bloquear, então tem que solicitar hora extra pro teu superior, teu gestor direto. Olha tem tantas horas que eu preciso compensar, tantas horas. Mas eu nunca consegui compensar, acho que todo esse tempo, desde que começou isso, eu acho que consegui compensar duas vezes. É bem complicado.

Rossi (2011) diz que a associação da revolução tecnológica informacional e as mudanças organizacionais são responsáveis pela intensificação do trabalho, pois impuseram a necessidade de um trabalhador mais produtivo. Para isso, o trabalhador bancário precisa estar disposto a mostrar-se polivalente, o que exige que despenda maior energia e busque apresentar a potência individual que possui no dia a dia.

A intensificação do trabalho nessa agência é percebida pelos bancários nas falas que relatam a existência de pendências que se somam dia após dia sobre as mesas desses trabalhadores e que tornam intenso o sofrimento deles, principalmente quando essas pendências têm uma relação significativa com o cliente. Isso porque, para vender e atingir as metas, é necessário um bom relacionamento com os clientes. Em alguns casos, os bancários não conseguem atender bem esses clientes e dar o retorno que esperam:

A gente deixa muita pendência de um dia para o outro é muito complicado, tudo eu anoto na agenda, porque eu tenho medo de

esquecer, né? Eu tenho medo de esquecer porque a gente tem que dar retorno. Tu tem que ligar nem pra dizer que seja não consegui resolver, mas estou tentando [...], eu do valor a isso; a gente fala disso aqui, mas nem todo mundo faz. A gente vê que quem não faz o cliente fica magoado e eu não quero isso.

A minha mesa me dá um nervoso. Ontem eu fiz uma limpa, liguei para todos os clientes e botei metade fora, só que ontem eu ganhei mais metade. Isso me dá agonia. Aí todo dia mesmo que tu tira 2 vêm 3. Não é uma dificuldade minha. É uma dificuldade do trabalho. Aí um cliente liga e te pergunta como fazer tal coisa, tu não sabe, tem que buscar, vai pra pilha. Nisso se fosse só uma coisa tudo bem, mas são várias.

[...] não tem como mudar, as demandas, as pilhas de coisas, mesmo que a gente tende de alguma maneira, não existe, entendeu, não tem tempo de resolver porque tem que produzir. Vai ter que deixar ali, entendeu, vai ter que fazer coisa mais importante.

Castro-Silva (2006) apresenta a situação em que os empregados atuam sobrecarregados pela pressão do cliente, que quer ter seu problema resolvido e que vai brigar para isso; e pela empresa, que lhe exige o alcance de metas, a realização de negócios e a venda de produtos. O acúmulo dessas atividades exige que esses trabalhadores se desdobrem para permitir que seu cliente seja bem atendido, para cumprir suas metas do mês e, ainda, dar suporte às pendências da equipe. Rego (2011, p. 206) compreende a satisfação do cliente como “um entrave entre o bancário assumir o próprio desejo ou renunciá-lo para o desejo do outro.” O cliente adquire papel de destaque no trabalho dentro das agências, pois ele atua desde a fonte de recursos (depósitos, poupança, seguros, taxas) a tomador de empréstimos, créditos e produtos. (ALVES, 2005)

Eu tenho uma visão assim, primeiro o cliente eu gosto de atender bem o cliente, então eu não gosto de ver as pessoas esperando pra serem atendidas; isso me agonia, me incomoda muito.

[...] deixar o cliente esperando em dia de movimento, quando que a pessoa pode parar o que esta fazendo e apagar o incêndio, isso me incomoda.

Os caixas também percebem a intensificação do trabalho no atendimento aos clientes, pois relatam que eles querem ser atendidos da melhor forma e cobram dos caixas quando precisam ficar um tempo maior esperando por atendimento. Assim, os caixas precisam fazer o possível para que esse cliente não espere, seja atendido

com excelência, reproduzindo a mentalidade de que o cliente é o mais importante, é a fonte de renda, o que, segundo Gaulejac (2007), reflete o modelo de gestão em que o objetivo é que os interesses do cliente sejam satisfeitos acima de tudo.

Acho que no começo era meio complicado porque eles queriam que eu fosse rápido, mas não sabia o que fazer. Mas agora a gente tá melhor; até mês passado a gente ganhou da regional. Essa semana também tem um cliente que elogiou que a gente tava bem rápido.

Cliente tem muito de cada, quando tem dia muito conturbado não a maioria, mais uma parte reclama por causa da demora. É porque a demanda é alta e com dois caixas não tem como atender no tempo que diz aí.

Ontem um cliente chegou e disse: 'Ah, vocês estão famosos por aqui'. Eu disse: 'Lá vem bomba'. Vamos vê o que é assim. Tá todo mundo falando que a gente atende bem assim rápido, não fica muito tempo assim. Até ontem, o cliente falou, eu entrei aqui e tava uma muvuca eu pensei que seria uma meia hora pra esperar, não em quinze minutos eu fui atendido. E aí ele também soube esperar aqueles quinze minutos, tem cliente que não aceita. Nada. Quer ser atendido na hora, independente de como seja o movimento.

Palácios *et al.* (2002), em estudo de caixas em agências bancárias, destacam que o ritmo de trabalho se intensifica quando as agências estão cheias o que pode até acarretar erros (de diferença de caixa, de pagamento, na conferência de assinaturas e fechamento do caixa). Somada aos erros que os caixas assumem nesses casos, a demora no atendimento também foi destacada como um fator de sofrimento não somente nesta pesquisa, mas também nos achados de Barbarini (2001), que contribui para que a pressão seja descarregada sobre o funcionário do guichê.

Como apresentado, a meta é entendida por esses trabalhadores como a tarefa principal sobre a qual repousa todo o trabalho bancário. O fato de atingi-la se torna o foco principal do dia a dia desses trabalhadores, principalmente pelo valor que a instituição bancária dá a esse movimento. Na busca pelo reconhecimento de um trabalho bem-feito, o trabalhador, nesta pesquisa, percebe-se angustiado quando outras questões o impedem de atingir seus números.

A organização do trabalho, nesse banco, prevê um grande número de reuniões e participação constante em teleconferências, destinadas, principalmente, ao acompanhamento das vendas do mês e ao lançamento de campanhas, que de

certa forma, visam estimular as agências à concorrência entre si, atingindo lugares de destaque sobre as metas e recebendo premiações. Em sua maioria, as teleconferências são realizadas dentro da agência, não sendo necessário ao trabalhador sair do seu posto de trabalho e, automaticamente, da corrida pelos números e se deslocar até uma sala reservada dentro da agência. O trabalhador relata ansiedade por “perder o tempo”, que é precioso, para a venda, participando dessas reuniões e teleconferências. Dessa maneira, elas podem intensificar o estresse para esse trabalhador, que, além de bater suas metas, necessita administrar a forma como é estabelecida a organização do trabalho nessa instituição:

O que eu acho horrível é as teleconferências e reuniões maçantes. Eles tiram a gente da agência no pior dia da semana, sempre início do mês. Quando dá a louca eles fazem, por exemplo, fiz uma teleconferência na quinta-feira santa às 16h30min da tarde. Eu não me lembro nada do que ele falou, porque eu tava dando conta do cofre. Eu não me lembro nada, não fiz nem vou fazer. Eu não ouvi. Porque eu entrei, dei boa tarde e um pouco eu contava, um pouco eu conversava, um pouco eu abastecia e ali eu fiquei. As teles acontecem toda a semana, e aí é semanal e agora que estamos em campanha, quase que diária. Segunda tem uma reunião no centro, quarta a gente tem tele da campanha e uma vez por semana teleoperacional, para discutir problemas. Hoje, amanhã tem que vender 75 caps. Quando tem a teleconferência tu tem que para tudo e vende ou te isola na salinha ou para tudo. Eles pedem uma coisa absurda de meta e nos tiram da agência.

Eu vejo, eu acho que teria que passar a diretriz do mês. Passo: ‘Vocês têm isso, isso e isso’. Lá pelo meio do mês, alguém tipo o gerente geral vai lá e diz. ‘Ó nos estamos assim, assim’. Mas não, tu não tem noção da quantidade de reuniões de tele; é uma enchecção de saco. Isso nos atrapalha.

As campanhas citadas no parágrafo acima são descritas por Rego (2011, p. 62) como formas de intensificar o trabalho, criando o que o autor define como “a de(pressão) por vendas”. Assim, são estabelecidos campeonatos entre as agências, geralmente separadas por regiões. A possibilidade de parcerias entre as agências dá lugar à competitividade, cabendo aos gerentes aumentar as pressões sobre seus funcionários para que os resultados sejam atingidos.

Além da demanda ser alta os trabalhadores precisam driblar o número de trabalhadores insuficientes. Atualmente, a agência se encontra em novo processo de

reestruturação, que contempla atender ao projeto atual, que visa à expansão, sendo permitida a contratação de mais um caixa. Em razão dessa adequação do banco, há um clima de animosidade, pois tem ocorrido a reorganização dos postos de trabalho para atender ao proposto e, com isso, há a possibilidade de promoções na agência. É importante destacar que esse projeto tem dado à agência a abertura para contratação de novos funcionários, mas, em contrapartida, as metas também têm crescido.

Mesmo diante das novas contratações, os trabalhadores destacam o número insuficiente de bancários na agência para atender às metas apresentadas, uma vez que é necessário cobrir brechas de colegas que se encontram de férias ou afastados. Em alguns casos, há reclamações quando os trabalhadores que estão na área operacional precisam fazer o trabalho que é designado ao setor de atendimento, para ajudá-los a cumprir metas:

Muita coisa mexeu no banco, em função desse projeto, daqui a pouco vai vir as cobranças né (risos)? Não vai ser de graça, nada é de graça. Mas é bom pra gente porque a gente sofria com muito pouco funcionário, não dava, que nem lá no caixa. Não tinha como não fazer hora extra, como não sobrecarregar, e eles queriam que eu vendesse, ainda, com uma fila enorme no caixa.

Então, a gente, por exemplo, a gente tá sem a gerente, a gerente 'X' tá de licença. O gerente que a gente tem é gerente business, que é gerente de pessoa jurídica, então ele não atende pessoa física. A outra menina trabalha também como assistente business, então é somente jurídica. Então quem é que tá, quem é que faz [...]. É a parte de atendimento. Que tá fazendo atendimento ao cliente e o gerente geral né? Se vira. Se vira nos trinta.

Eu, na realidade, deveria sair visitando pra chamar clientes. Não saio porque não dou conta da demanda, porque hoje na agência nós temos dois gerentes de pessoa física e eu seria a gerente de contas, ah, clássico especial, ou seja abaixo de 4 mil reais, que seria os clientes 'X' só que a (R) tá de licença então eu abracei todos os clientes dela e os meus, e aí eu não consigo buscar mais; pela falta de tempo eu não consigo. E aí a demanda fica. No operacional hoje são poucas pessoas para dar atendimento; nesse início de mês os clientes vêm para a agência para resolver pepinos. Então, eu acabo que eu fico, em vez de buscar, eu acabo resolvendo pepininhos. Aí eu não tenho tempo de buscar produto, de buscar. Entendeu? Que acaba sendo estressante.

[...] uma agência como nós que tem dez funcionários, um de férias, outro não sei o quê, dois que faltam, aí o outro fica doente (risos). Deixam o grupo mal.

O trabalho é intensificado quando, em muitos casos, é preciso, para atender às metas, que esse trabalhador supere as questões burocráticas na realização de suas operações. Suas tarefas se dificultam, quando, por exemplo, citam a dependência de terceiros na execução de empréstimos. Geralmente, esse terceiro refere-se a funcionários terceirizados, que, segundo os bancários, não dominam os processos de trabalho e tornam suas operações diárias dependentes e mais lentas:

A gente trabalha também com linha de crédito. Se um cliente diz que quer empréstimo, tu vai buscar pra ele, dificilmente tem pré-aprovado. Os clientes bons com crédito aprovado dificilmente querem dinheiro, então tem que ir lá, entra no sistema, fazer uma proposta, mandar pra área responsável do banco, e eles não te respondem no mesmo dia. Tu tem que ficar olhando toda hora pra ver se aprovaram. Às vezes não autoriza, tem que ir lá defender direito.

Eu tenho, por experiência, que tem muita coisa que a gente consegue tirar da frente rápido, mas aqui especificamente isso não acontece. Não por culpa nossa, mas por culpa do sistema, por culpa da burocracia. Para dar um passo para o lado preciso de ok do fulaninho. Eu tava acostumado com uma coisa, com mais agilidade no outro banco.

O que eu tenho de pendências aqui na mesa, não é porque eu não consegui fazer, e sim por causa da burocracia, da necessidade de autorização de outros. Uma coisa boa agora, que não tinha é que pode fazer a liberação com senha, só que em outros bancos isso já existe há mais ou menos cinco anos.

Em contrapartida, ele declara que não existe uma retaguarda que dê o apoio à agência, e sim mais atividades são atribuídas aos bancários – por exemplo, a compensação de cheques que hoje já é quase totalmente dependente do bancário e que antes era realizada por uma equipe de apoio à agência, intensificando o dia a dia desse trabalhador:

Eles teriam que ter bom, mais funcionários na parte, bom, do operacional, isso é certo. Bem, eles tão tirando muita coisa da parte do banco, da retaguarda que dá apoio às agências, eles tão tirando. Eles tão colocando mais trabalho ainda pra nós. Então é muito terceirizado. Eles teriam que ter mais funcionários pra dar apoio às agências. Hoje tá sendo capaz de ser feito tudo, até compensação de cheques hoje, nós estamos fazendo, que antes, nós tínhamos um, a parte da compensação que hoje tá acabando. Em vez de nos deixar, já que a gente, parte operacional, atende também, então eles teriam que nos poupar, emas, pelo contrário, eles estão cada vez

mais trazendo trabalho para a área operacional. Essa retaguarda mudaria não tão terceirizada. Porque o terceirizado muitas vezes nem sabe, ele só sabe aquilo que está na frente dele, ele não entende toda parte do banco, toda parte do processo. Então tu, às vezes, 'abre' um chamado, então aquela pessoa que te atendeu não sabe e às vezes nem nos dá o apoio que a gente esta precisando naquele momento.

Essas são dificuldades encontradas no cotidiano dos bancários, que, somadas à necessidade de atingir as metas, aumentam-lhes o sofrimento e geram pressões cada vez maiores sobre eles, resultantes das contradições da organização do trabalho na instituição.

[...] porque vem a cobrança, e eu não consigo cumprir, porque eu, ah, não foquei diretamente naquilo e acabei fazendo quinhentas e outras coisas.

E isso me incomoda muito. E aí tem o, vem a, poxa, mas tu tá aqui pra trazer cliente, tu tá aqui pra produzir, tu não tá fazendo. Eu tô fazendo quinhentas coisas juntas. Por exemplo, segunda-feira a (Jt) e o gerente geral não vieram, ficaram no comitê, ficou eu e o estagiário atendendo aqui, na frente, como é que eu vô produzir, se eu tô apagando incêndio, cheque sustado, dúvida dos clientes, então não tem como. Ontem mesmo aconteceu isso e o gerente geral disse: 'Tá e daí', como é que a gente vai conseguir. Quando é que eu parei pra fazer. Mas tu tem que arranjar tempo.

Mendes e Araújo (2011) relatam que o acúmulo de atividades exige de um bancário que saiba agir diante de várias situações, que consiga se desdobrar para atender bem o cliente, cumprir suas tarefas e conseguir, sempre que necessário, ajudar os colegas de trabalho. Durante todo o expediente, esse trabalhador tem atividades em número significativo para realizar, e sob pressão. Assim, a sobrecarga no trabalho bancário se dá mediante a intensificação do ritmo desses trabalhadores, que durante a pesquisa foi entendido como intenso. A sensação é a de que não há tempo a perder, os dias do mês estão correndo e as metas precisam ser alcançadas. As atividades diárias devem ser realizadas de forma rápida e, principalmente por se tratar de dinheiro, não há possibilidade de erros. Mesmo assim, é necessário driblar as atividades que bloqueiam o alcance de resultados (como teleconferências, burocracias do processo de trabalho) e que seja priorizado o cliente como fonte principal da obtenção dos resultados.

Para manter esse trabalho intenso, o ritmo de trabalho torna-se totalmente dependente do tempo. Não existe um cronômetro marcando o tempo que esse trabalhador leva para executar cada tarefa, medindo o ritmo da produção, mas ocorre a importância em ter o controle deste, pois, quando ele não ocorre, esse trabalhador pode ser deixado para trás na corrida pela produção. Desse modo, os novos modos de trabalhar dos bancários possuem como característica a rapidez, a responsabilidade e a iniciativa a favor de um trabalho rentável e que, de acordo com Grisci (2008), mostra-se condizente com um trabalho imaterial (LAZZARATTO; NEGRI, 2001).

Ah, no atendimento tu tem que tá bem centrado, se tu no momento, se tu bobeia, tu vai perder dinheiro. Se tu vai fazer um saque, pagar uma conta, depositar um dinheiro e sei lá, se tu tá meio, se desliga, se perde, tu vai perder dinheiro. E no final do dia tem que fechar certinho, se não tu leva susto. O que é mais complicado é nos dias que tem bastante movimento, que, aí há bastante fila. Tem que ser bem ligeiro, e, aí, não pode se perder.

Eu acho que a dificuldade é que tu tem que fazer tudo sempre rápido e certo. Tu não pode ser devagar, e ao mesmo tempo que tem que ser rápido não pode se enganar, então, é uma dificuldade.

[...] tu tem que desarmar eles, eu entendo a raiva, mas tu não tem o que fazer. Às vezes é muito pra duas pessoas atenderem e antes era uma. Tem cliente que demora dez segundos, mas sempre tem aqueles que largam charadinha.

É preciso que esse trabalhador seja ágil para “[...] se livrar do embaraço de ser deixado para trás, de ficar preso a algo com o qual ninguém mais quer ser visto, de ser pego cochilando e de perder o trem do progresso em vez de viajar” (BAUMAN, 2007, p. 17). Esse controle do tempo é feito pelo próprio trabalhador, que se torna o vigia da sua produção.

O fator tempo foi visível durante toda esta pesquisa. Mesmo que não tenha sido relatado pelos trabalhadores, teve-se a percepção de que um dos limites para o maior envolvimento do trabalhador com as questões da pesquisa foi o fator tempo. Segundo eles, não poderiam se ausentar dos seus postos de trabalho durante um “tempo maior” e até mesmo na condução das etapas do projeto (da apresentação do projeto, do convite a participação dos trabalhadores e dos acordos para a realização da pesquisa). Os trabalhadores resolviam tudo de forma extremamente rápida,

dando a impressão de que nada poderia tomar o tempo deles ou de que eles mesmos não conseguiam “frear” o próprio ritmo. Mesmo durante as entrevistas, houve interrupções externas aos entrevistados quando chegava à agência um cliente específico que esse bancário era “obrigado” a atender (ao todo, ocorreram três interrupções durante as entrevistas).

Essas limitações relacionadas ao tempo também são citadas nas pesquisas de Nascimento *et al.* (2012), com trabalhadores bancários, e nas pesquisas de Mendes e Araújo (2011), com trabalhadores de uma empresa privada. Maciel e Silva (2012), em seus estudos com gerentes em bancos privados, apontam a falta de tempo dos bancários como uma das dificuldades encontradas para que os resultados fossem aprofundados. O que essas pesquisas indicam é que a manutenção das injustiças sociais e a adesão ao discurso organizacional exigem do trabalhador cada vez mais agilidade e envolvimento total com o trabalho, não lhes permitindo se envolverem com questões referentes a pensar ou falar sobre o trabalho que executam e até mesmo se sensibilizar por esses temas.

5.1.3 A meta

Quando os trabalhadores falam das metas, é possível perceber certa ambiguidade. Elas são centrais no trabalho bancário, pois por meio delas é possível a percepção do que é ser bancário, a construção dos relacionamentos de trocas entre os colegas e a possibilidade de ser reconhecido em sua atividade. Dada sua importância, por meio delas são percebidas vivências de sofrimento, principalmente quando não são alcançadas pelos trabalhadores. Alguns até partilham a ideia de que as metas podem ser alcançadas e que “dá para atingir”, mas que para isso o grupo precisa estar unido e “se comprometer mais”, de forma que o foco sai da meta e passa a ser a responsabilidade do trabalhador diante dessas atividades.

As metas são apresentadas todo o tempo como uma questão ambígua, confirmando, segundo Dejours (2004), a questão de que, no trabalho, tanto situações de sofrimento como de prazer, que em alguns casos têm uma distância sutil, podem ser encontradas em uma mesma situação. Nesta pesquisa, ficou claro

quanto o trabalho com as metas trazem sofrimento ao bancário, empurra-o a dar o máximo de si, a não ver seus limites, a sentir-se responsabilizado por superá-los. Em contrapartida, há vivências de satisfação quando essas são superadas, o que não significa que isso seja traduzido em prazer que produz saúde, e sim em uma motivação que faz o trabalhador dar continuidade às suas atividades.

Primeiramente a meta aparece como algo possível de ser atingido, bastando que para isso se tenha as condições, que envolvem “clientes bons” (classificados como clientes que possuem maior potencial para adquirir produtos do banco) e de que “todos façam a sua parte” ou “trabalhem direitinho”, que a equipe “pegue junto”. Há um discurso de que se houver um movimento em que todos cooperem há possibilidade de atingir o que é proposto pelo banco.

[...] eu percebo é que as metas não são difíceis de atingir, não são. O detalhe é quando tu tem uma carteira que ela não tá bem trabalhada, é mais complicada, tu chegar no seu número. É mais difícil tu bater uma meta quando tu precisa um número de cliente pra ti trabalhar, tu tem isso na carteira, sendo que mais da metade é podre e tu não consegue mexer, dar crédito, fazer qualquer coisa. Ali faz a diferença, entende, de como eu vou atingir o meu número, é complicado tipo fazer, tu não tem uma carteira sustentável, tu não consegue atingir teu objetivo. Acho que as metas não são difíceis, eu acho que assim, eu acho que a gente consegue, tem muita coisa que a gente consegue, assim trabalhando direitinho.

Chegando aqui eu vi que são altas é claro, que são metas, claro. A gente tem um objetivo pra alcançar, né? Mas da minha parte eu vejo um pouco tranquilo, mas não algo impossível de agir. Com esforço, trabalho e dedicação, dá.

Nem sempre é fácil assim, se todo mundo pega junto e a gente compra a ideia. Eles dão uma meta absurda, mas se todo mundo compra a ideia, vai.

[...] quando não vende eu fico nervosa e muito estressada, mas é aquela coisa, vamos buscar estratégia.

[...] mas acaba que a agência fica inteira num baixo astral. Se fulano não vendeu, alguma coisa tá errada ou ela tá com pouco tempo, então a gente faz planejamento.

Dejours (2007) afirma que tanto aqueles trabalhadores que estão no mercado de trabalho como os desempregados sofrem muito. No caso dos que estão no mercado, o que se destaca é, em muitos casos, o medo de perder o lugar. Essas possibilidades passam a ser utilizadas por muitos gestores como uma técnica para

administrar os trabalhadores, criando uma pressão. Dessa forma, todos, até mesmo os trabalhadores, acabam por acreditar que podem e, assim, tentam cumprir as demandas. A meta acaba não sendo percebida como alta, e eles acreditam que se houver esforço conseguirão atingir os objetivos. Assim todas “as táticas de poder” que permeiam os programas e as metas que são propostas a esses trabalhadores ficam pouco visíveis diante da necessidade de produção (JINKINGS, 1995).

Uma das características do poder gerencialista, de acordo com Gaulejac (2007), repousa sobre o entendimento de que para que haja o crescimento de cada trabalhador, para que suas habilidades sejam desenvolvidas, é necessário que ele perceba que os resultados são responsabilidade dele mesmo. Dessa forma, esse trabalhador mobiliza-se singularmente. Nessa visão, os trabalhadores sentem-se motivados para que os objetivos (que neste caso resumem-se basicamente nas metas) sejam atendidos com determinação, pois a preocupação não é mais com as regras, mas em atingir os objetivos.

Na maioria das vezes, porém, as metas são apresentadas como questões de sofrimento para os bancários dessa agência. Elas geram nos trabalhadores sentimento de impotência, de que não vão conseguir: *Nossa, a gente não vai conseguir*. Ao mesmo tempo são essenciais, pois tornam o trabalho deles visível, e passa a ser sentido como um dever cumprir: *Aí tu respira; Dá pra conseguir*.

Às vezes eles se puxam, né? pra puxar a gente, igual dos 75, nossa, a gente não vai conseguir fazer e a gente fez. Tínhamos dois dias. E aí tu larga tudo, hoje nosso nome é só capitalização, respira capitalização. Essa meta de capitalização quem fez foi eu e o P, mas teve os pouquinhos que eles fizeram entendeu.

Ah, é sempre uma faca no pescoço, sinceramente, no primeiro momento, entendeu? De novo, tudo de novo. Eu sinceramente, eu não aguento mais isso. Eu sempre digo, quando eu me aposentar eu quero trabalhar num lugar que não tenha essa palavra ‘meta’. Ela vai ser riscada do meu dicionário. Então meta pra nós é faca no pescoço, no primeiro momento, aí tu respira, a gente tem que conta até dez. Olha, dá pra conseguir, vamos conseguir, a gente tem que conseguir, é isso.

Banco é banco. O que é desagradável são as metas exorbitantes, inatingíveis. Tu não consegue pegar e dizer: ‘Olha eu vou pega isso aqui e fazer’ é só se por acaso acontecer um milagre.

Esse sentimento de impotência, de que não vão conseguir, por causa da política de metas e das cobranças por resultados, segundo Mendes e Araújo (2011), não trazem segurança a esses trabalhadores de que estão se desempenhando bem. As autoras dizem que em muitos casos essas vivências de fracasso não são levadas em consideração por esses trabalhadores e, então, eles não conseguem transformar a impotência relacionada ao desempenho em habilidades.

Quanto mais à gente faz, mais eles querem. Se tu faz 100 por cento, eles querem 150; se tu faz 150, eles querem 200; se tu faz 200, eles querem 250. Eles nunca estão satisfeitos.

Quando chega num ponto que, o prazo tá chegando e tu tá longe da meta, começa a bater o desespero.

E aí (D) me ajuda! Eu confio em ti! Ele (referindo-se ao gerente) ainda faz essas coisas, sabe. Dá uma ansiedade, uma coisa, eu realmente quero ajudar, quero fazer. Dá uma gastura. Não sei mais o que fazer. Vou ligar pra quem?

Dejours (2007) destaca que o fato de não realizar um bom serviço é algo que o trabalhador não aceita, colocando-o em uma situação de sofrimento psíquico, porque provoca a desestabilização dos seus valores em relação ao que considera um trabalho bem-feito, bem como às suas responsabilidades e à sua ética. Dessa forma, os trabalhadores se entregam às novas utopias que são geradas pelas culturas gerenciais e ocorre uma modificação. Nos relatos de Dejours (2007, p. 41), as instituições cujo foco estava sobre o sofrimento e injustiças no trabalho “[...] acenavam com a promessa de felicidade, de identidade de realização” para os trabalhadores, que aceitam se adequar a ela e a cooperar com seu crescimento e desenvolvimento.

As metas geram sofrimento também por causa do movimento de cobrança que se estabelecem entre os colegas de trabalho. Nesse sentido, não é apenas necessário que se atinja as metas, como também que o próprio colega “faça por merecer”, ajude a atingi-la. Esse processo de cobrança se dá, principalmente, porque as metas são diferenciadas para os dois setores do banco. Há metas individuais aos setores de atendimento e operacional e metas da agência, e nessas também todos precisam se engajar juntos para que elas sejam atingidas.

Nesta pesquisa, em decorrência do método de administração do gerente geral, criou-se a possibilidade de que os trabalhadores realizassem o que se classificou adiante como “trocas”, que constituem uma forma de atingir as metas da agência. Nesse ambiente de trocas, existe a possibilidade de favorecimento entre os colegas, mas também abre-se espaço para cobranças. Surge, então, o sentimento de que os colegas que não contribuem para bater as metas não trabalham em equipe e de que são desagregadores:

A gente meio que se sobrecarrega aqui na frente. Agora que eles, a fulana me falou, que eles venderam uns aí, é um pouquinho, mas já é bom, importante é começo, perde o medo de oferecer de argumentar com o cliente, depois que tu pega, vai. Sempre tem uns que fazem mais e outros que fazem menos.

A parceria é fundamental. A gente só consegue os números se for em equipe. Desde o caixa até aqui o gerente geral. Por isso que todo mundo precisa tá bem alinhado, se dá bem. Quando tem um desagregador, atrapalha muito a nossa rotina. O desentendimento, quando tu tem uma pessoa desagregadora no ambiente de trabalho eu acho extremamente desagradável. Quando tu tem um ambiente bom, por mais difícil que seja as metas, tu vem com garra, tu vem com vontade.

Se vocês me ajudarem a produzir eu vou conseguir bater as metas, nós vamos, vocês me ajudam a fazer também.

Mesmo o fato de essa instituição apresentar, em seu quadro de metas, as metas individuais e as coletivas (da agência), há interpretações distintas entre os bancários sobre os benefícios e prejuízos que elas trazem. Alguns acreditam que o melhor é que as metas sejam realmente individuais, pois, dessa forma, *quem realmente trabalha tem a possibilidade de ser visto e recompensado* e até mesmo classificam as metas individuais como incentivos do banco. Em contrapartida, outros salientam que a meta individual gera entre o grupo desunião e os relacionamentos se tornam mais individualistas. Outros ainda acreditam que a melhor saída é que sejam metas somente coletivas, pois o trabalho em grupo pode ser alcançado, mas destacam que *se corre o risco de que uns trabalhem pelos outros*. A discussão permanece, diante do impasse de como deveriam ser apresentadas as metas para que não fossem injustas:

Mas ainda tem assim. Acho que é normal né? Sempre tem uns que fazem mais que os outros que fazem menos, por isso que o banco incentiva a comissão também pra pessoa, porque daí incentiva a pessoa a fazer, né? A gente tem remuneração individual e coletiva que é da agência. O ranking da agência. Só que a gente, cada um, tem um medidor de desempenho. É o individual, por isso eu acho bom que o banco faz, sabe. Outro banco que eu trabalhei dava só o coletivo, não tinha o individual, então tinha mais ainda aquela coisa de sobrecarregar, em cima de algumas pessoas que fazem e todo mundo ganha.

Ele (refere-se ao banco) incentiva o individual e o coletivo. Só que isso é difícil de acontecer assim.

As pessoas se sentem como objeto, sendo passíveis de serem avaliadas constantemente pelo seu desempenho no alcance dos resultados que a empresa propõe por meio das metas. Dessa forma, de acordo com Rego (2011), os trabalhadores fazem tudo o que podem para cumpri-las como parte de um movimento de agir segundo a filosofia que a administração apresenta:

Só que a gente hoje é medido por outra ferramenta, entende? É individual. Daí assim, se eu pudesse mudar alguma coisa em relação ao processo, seria assim, que a gente pudesse ficar mais entrosado em relação a ser cooperativo, né? Tipo, tu tem o teu individual, tu sabe o que tu tem que fazer no mês, mas também, num contexto geral, tu também tem que ajudar os outros num coletivo e não somente pensar no teu nariz.

Eu ajudo, ajudo, ajudo só que o retorno não tenho. Então eu acho que muitas vezes a gente acaba se chateando, porque para que eu faça x e x e x de metas eu faço, ok, mas eu precisaria que eles me ajudassem um pouquinho mais, afinal de contas, eu também estou ajudando do outro lado.

A meta influencia até mesmo os treinamentos, que quase não ocorrem. Quando são realizados, o objetivo com as questões abordadas são as aulas de etiqueta e de como esse trabalhador deve se apresentar diante do cliente. Isso fortalece a ideia de que para vender e atingir a meta os bancários precisam apresentar boa aparência e ter bom comportamento.

Almeida (2006) aponta que na instituição bancária em que foi realizada sua pesquisa, os gerentes, mesmo que tivessem o hábito de fumar, não deveriam entrar na agência com cheiro de cigarro ou mesmo com a barba por fazer. Ao conversar com os clientes, não deveriam gesticular, e das mulheres solicitava-se que não utilizassem jóias em excesso. Segundo a instituição pesquisada, essas são

características que demonstram boa educação, o que, nesse banco, poderia levar os sujeitos a promoções. Assim, a habilidade social é o que passa a ser exigido de um gerente: sua capacidade de comunicar-se formalmente, sua simpatia e sua bondade.

Os treinamentos não são suficientes, com certeza. Até mesmo para o estagiário falta treinamento; eles não sabem nada.

[...] eu comecei como assistente sem nenhum treinamento.

Falta treinamento, mas, na verdade, eu não posso reclamar porque acabei de ir para um, onde eu fui aprender aula de etiqueta em vez de como vender o produto. [...] como sentar, como comer, como segurar um garfo.

5.1.4 O trabalho fora da agência

As novas formas tecnológicas e os modelos de gestão encontrados no trabalho contemporâneo atendem à busca pela excelência. Segundo Merlo (1999), o pressuposto, baseado nos novos modelos de gestão de trabalho, é de que os trabalhadores sejam polivalentes, flexíveis, engajados pela “filosofia” da empresa, partindo, assim, para uma exploração não apenas da parte física desse trabalhador, como também de sua alma.

Nesta pesquisa, percebeu-se que o trabalho do bancário não se resume nas atividades que esses trabalhadores executam na agência em seu horário de trabalho. Embora não leve para casa papéis e contratos, ele carrega as pressões das vendas que não foram realizadas, dos acordos que não foram fechados, das contas que não foram abertas.

A tensão gerada no cotidiano de trabalho é estendida para fora da agência. Quando os trabalhadores passam o cartão, relatam que *não conseguem se desligar*, mantendo o ritmo vivenciado no banco. Perez (2012), em sua pesquisa com trabalhadores docentes, relata, também, a inexistência dos limites físicos para que eles continuem executando suas atividades. Assim, mesmo após sair de seus locais de trabalho, não conseguem se desligar de suas atividades:

No profissional, quando tu tá trabalhando, tu tem pressão o dia inteiro: a meta, a meta, a meta, e cumprir. Tu chega em casa, tu ainda fica martelando, o que tu tem que fazer, tu não tem aquele botãozinho que tu consegue desligar, não, eu não consigo fazer isso em casa. Quando tu tem um objetivo, por mais que a pessoa diga: ‘Olha eu sei separar’, olha tu até não fala, mas pensa. Eu acho que não é bem assim. Ela pode até não falar com a pessoa que convive, mas ela não desliga, ela mantém aquele ritmo. Ele continua martelando as coisas assim.

Esse ritmo de trabalho chega até as casas e acaba interferindo nos relacionamentos familiares. É possível perceber o sofrimento por não dar a atenção que gostariam de dar aos filhos, ao animal de estimação, às questões pessoais. Para Dejourns (1999), não há como fazer a separação entre a vida no trabalho e a vida fora dele, na família, por exemplo, pois o trabalho é o que constitui o sujeito. Não existe a possibilidade de sair da agência e deixar seus problemas lá para segunda-feira. Mesmo diante de seus familiares e amigos, estão pensando em como vão atingir as metas e o que deveriam fazer ao chegarem à agência:

Eu cheguei em casa assim oh, que eu tinha vontade pra nada. Tomei um banho e me atirei na cama. Não vi se as meninas tinham feito teima, tinham comido, não brinquei com o cachorro, sabe? Então eu penso assim, interfere muito. Eu não consigo meio que separar as coisas daqui com as coisas de casa. Então às vezes eu levo os problemas daqui e as meninas dizem: ‘Mãe, tu tá triste, tá preocupada’. Tô sim. Tô triste, a cobrança aqui é muito grande. As crianças, com certeza, quando eu chego em casa estressada, até elas dizem, elas já sabem que têm que me deixar quieta. Eu tomo meu banho e fico no meu quarto. Quem disser que o trabalho não interfere tá mentindo.

Pela preocupação de bater as metas. Tu vai pra casa e fica pensando no teu trabalho do dia seguinte. O que tu vai fazer amanhã, como é que eu vou chegar, como é que eu vou bater a meta. Hoje em questão de carga horária, bem menos do que já foi, mas tu acaba indo pra casa pensando como é que eu vou fazer isso, como é que eu vou fazer aquilo outro.

Não é pra influenciar, mas a gente leva problema profissional pra casa, mas alguma coisa respinga, né? Já perdi sono preocupado que eu tenho que resolver aquele problema.

É que nem às vezes eu vou pra casa pensando como é que eu vou fazer, no meu lequezinho de pendências, como é que eu faço primeiro, aí eu deito na cama pensando nisso, entendeu? Às vezes eu começo a repensar ‘Será que eu não fiz nada de errado?’, e

penso o que eu vou fazer amanhã. Acho que também essa coisa de tensão de meta, entende? esses dois dias de capitalização eu roi todas as minhas unhas.

O trabalho influencia tanto no emocional quanto nos relacionamentos. Eu moro aqui perto da agência, acaba que teu cliente faz parte do teu ciclo de amizade, é complicado, mas é quando tu não bate as metas que o trabalho influencia a tua vida; é aquele estresse.

O trabalho reflete na vida particular dos bancários não apenas no movimento de não conseguirem se desligar mentalmente e do “nervoso” de como resolver o dia de amanhã, mas no cansaço físico, na não disposição para fazer qualquer coisa quando chegam em casa. O cansaço físico, nesta pesquisa, apareceu mais relacionado aos caixas (área operacional):

O trabalho influencia minha vida pessoal no aspecto físico, sim. Tem dias que eu tô muito cansado e não quero fazer mais nada, só quero chegar em casa e descansar. De ficar pensando assim, amanhã tenho que fazer tal coisa, não adianta eu só ficar pensando. Então eu tento esquecer, quando eu saio daqui eu tento esquecer.

Eu saio bem cansado, né. E acabo não tendo vontade de sair, penso em ficar em casa, chegar em casa e dormir.

Nascimento *et al.* (2012), em estudo com bancários do setor de suporte (que nesta pesquisa corresponde ao setor operacional), que têm maior envolvimento físico com sua atividade, relatam que esses trabalhadores costumam apresentar adoecimento relacionado, primeiramente, a doenças osteomusculares relacionadas ao trabalho (DORT) e somente em um estágio posterior tendem a apresentar doenças relacionadas aos quadros psíquicos, por causa de suas atividades.

Além de não conseguirem se desvencilhar do seu trabalho mesmo quando estão fora dos seus postos de trabalho, pelo fato de as regras do trabalho bancário serem regidas cada vez mais pela busca de resultados lucrativos, é importante levar em consideração que esses trabalhadores continuam trabalhando, pois, segundo Rego (2011, p. 60), os bancários não visualizam o limite de seu trabalho e, diante da superprodução e da competição, “festas de família, reuniões de condomínio, conversas de elevador ganham status de prospecção de clientes.”

O trabalho se estende além da agência e influencia até mesmo nas questões de lazer dos trabalhadores. Weber (2010), por meio de um estudo com bancários de

instituições diferenciadas (Banco de Desenvolvimento e do Banco Múltiplo Privado) aponta que, as questões de lazer vivenciadas por esses trabalhadores se diferenciam. No Banco Múltiplo Privado, apresentado na pesquisa pelo seu ritmo acelerado e pressões constantes, falta tempo para que os bancários tenham atividades de lazer com a família; entretanto no Banco de Desenvolvimento, considerado um bom lugar para se trabalhar e com um ambiente mais tranquilo, o trabalho não é considerado um impeditivo para o lazer e o fato de descansar não é entendido como atividade de lazer.

5.1.5 “Têm que achar um equilíbrio”

Nas entrevistas, no momento em que há relatos dos bancários sobre sua saúde, quando falam em dores na coluna, sintomas de tendinite, bursite, LER-DORT, em geral, relacionam essas doenças com o trabalho executado nos bancos. Associam o reflexo em sua saúde ao uso de computadores e telefones de forma contínua, às posturas mantidas e aos movimentos repetitivos. A própria tensão do trabalho que provém do ritmo intenso e da pressão por metas são citadas em seus relatos

É interessante que, mesmo diante da relação que eles estabelecem da sua saúde com a atividade que desempenham, a busca por resolver os problemas de saúde é de responsabilidade deles: *Tem que achar um equilíbrio; É a gente que tem que fazer; Eu sabia que tinha que fazer alguma coisa.* A maioria relata a busca por cuidar de sua saúde fazendo atividades físicas em academias, alongamentos, sessão de Pilates e quando as dores não cessam alguns relatam que usam medicamentos.

Bem, eu tenho problemas de LER-DORT muito sério e muito crônico. Eu fiquei afastada durante cinco anos e aí eu retornei e me afastei mais um ano, eu tô trabalhando, mas eu tenho grande dificuldade. Nessa noite meu marido levantou de madrugada pra me dar remédio, porque me deu uma dor violenta, na minha mão esquerda, porque na mão direita eu fiz cirurgia e voltou toda a Síndrome do Túnel do Carpo. Eu tenho tendinite, bursite e tenossinovite. Então eu tenho dores muito fortes, ombro, cotovelo, punho, mãos eu tenho. Mas eu não quero mais me afastar. Eu não posso tomar sempre anti-inflamatório. Eu tenho hérnia de hiato e também prejudica o fígado.

Quando eu tô em crise, eu tomo durante cinco dias e eu tenho que parar. Porque é aquela coisa assim, oh, o teu trabalho é computador é o telefone, daí tua mão adormece e tu tem que trocar, e assim vai. Não tem mais cura.

Eu particularmente sou uma pessoa bem limitada porque eu fiz cirurgia de coluna, eu tenho pino. Em função do meu trabalho tive hérnia de disco e fiquei limitada até na minha vida pessoal. Meus braços doem até para fazer laboral. Me sinto bem cansada. Por exemplo, hoje já tomei um Dorflex, ontem fui tensa pra casa, preocupada. Daí tu não dorme direito. Cansada e tudo consequência do nosso estresse, do trabalho repetitivo, uma série de coisas. Eu me sinto as vezes mais velha do que eu já sou. Eu não sou uma pessoa calma, sou muito ansiosa, talvez isso tenha me afetado também. Eu me sinto cansada, limitada em função do meu trabalho. Minha saúde não é boa em função disso.

Eu acho assim, a gente fica muito sedentário quando a gente trabalha num ambiente, principalmente assim, fechado. Tu precisa bater meta, tu precisa ficar o dia inteiro aqui. Então, assim, eu acho que numa academia, faz as coisas desse gênero. Que as vezes tu chega em casa, tu começa a ter dificuldade pra respirar, principalmente no inverno, tu não tem resistência física, então tu acaba adotando uma medida pra ti estimula, entende? te ajudar.

Mesmo os bancários que estão há menor tempo na agência ou desempenhando essas funções no banco relatam que sentem dores e muitas vezes as associam às suas limitações com a “falta de costume”, e dizem que precisam *adequar seus músculos ao seu trabalho*.

Bem, apesar de algumas dores, mais ou menos no ombro porque eu faço muito movimento braçal, mas é por isso, ainda não tenho o costume, acredito eu. Mas eu tô fazendo academia, então com o exercício para o músculo se adequar.

O banco dispõe de pessoas que trabalham com ginástica laboral nas agências. Portanto merece destaque que esse serviço é disposto aos funcionários em um horário específico, geralmente antes da abertura da agência e da chegada dos funcionários que trabalham na área operacional (os caixas e o coordenador). Assim, esses trabalhadores quase não participam dessa atividade, e, mesmo que ela trouxesse benefício, não abarca a função dos caixas, que, geralmente, dada a solicitação constante da parte física, são os que apresentam maior necessidade de participar.

Aí eu resolvi a minha vida. Porque essa laboral que o banco dá não resolve nada. É duas vezes na semana, tem uma professora, ela faz exercícios, alongamento. Começa que a gente não podia porque a gente chega às 10 horas e a laboral é as 9 horas e que a gente faz de salto. Eu nunca fazia no caixa. Agora eu faço. E o caixa sofre mais com isso. Minha professora de Pilates dizia pra não ficar o tempo todo sentado tem que alongar, então, às vezes, eu tinha que ir ao banheiro e me alongava. Tinha uma hora que tu ficava toda dura, daí tinha que alongar a coluna. Ainda mais no começo do mês que tu fica ali, entendeu, sem tempo pra ir ao banheiro. Eu arranjei uma maneira e fiz o Pilates.

Quando a gente trabalhava no caixa, eu tinha muito problema de coluna, porque é horrível, não tem uma 'ergonomia' que eles chamam. Não tem, sabe, já veio um pessoal que é responsável por isso, só que, tipo a mesa, o jeito que tá é horrível. Pra mim abrir a mesa eu tenho que fazer assim, empurrar, abrir, não tem acosto de pé decente, que disseram que tem que colocar. Só que é horrível a acomodação. Logo que entrei me deu uns 'piripagues', ficava tonta, inchada, uma hora achei que eu até tava grávida. Daí sentia muita dor nas costas, comecei a tomar remédio muito seguido e fui ao médico. Ele falou: 'Meu Deus, tua coluna não é de uma menina de 20 anos'. Daí eu falei das minhas acomodações de trabalho. Tem que fazer alguma coisa, uma fisioterapia, um Pilates, uma atividade física, mas como eu estudava, não tinha como fazer. Eu sabia que tinha que fazer alguma coisa, mas é corrido, aí arranjei um tempo, o único dia da semana que eu não tinha aula, eu fazia Pilates uma vez por semana.

Até mesmo o fato de os trabalhadores se sentirem estressados em relação ao trabalho que desempenham é compreendido como responsabilidade deles, perceptível na frase: *Tu tem que aprender a te controlar de alguma maneira.*

E tem a coisa do estresse da pressão que a gente tem que cuidar pra não enlouquecer. Também achar um equilíbrio é a gente que tem que fazer, entendeu? Achar um equilíbrio ou uma maneira de tu te desligar. Tu tem que aprender a te controlar de alguma maneira. Não sei se daqui a alguns anos. Dizem que o futuro do bancário é ficar louco, né? Eu já tô me programando pra mais além eu não penso em me aposentar no banco.

Eu acho que tô bem. O que tá mais, a que mais tá incomodando em questão de saúde é problema de coluna e LER em geral, porque a gente acaba por postura, por tensão. Tu tá ali com uma postura totalmente errada, mais tensionado pela pressão de fazer de não saber-fazer e de ter que mostrar a frente do cliente que tu tá segura. Tensão total na coluna. A coluna é zero. Então acaba tendo que fazer um Pilates, tirando isso, tranquilo. Com certeza, não tenho dúvida disso eu faço Pilates duas vezes por semana. Pra poder fazer um alongamento, um relaxamento.

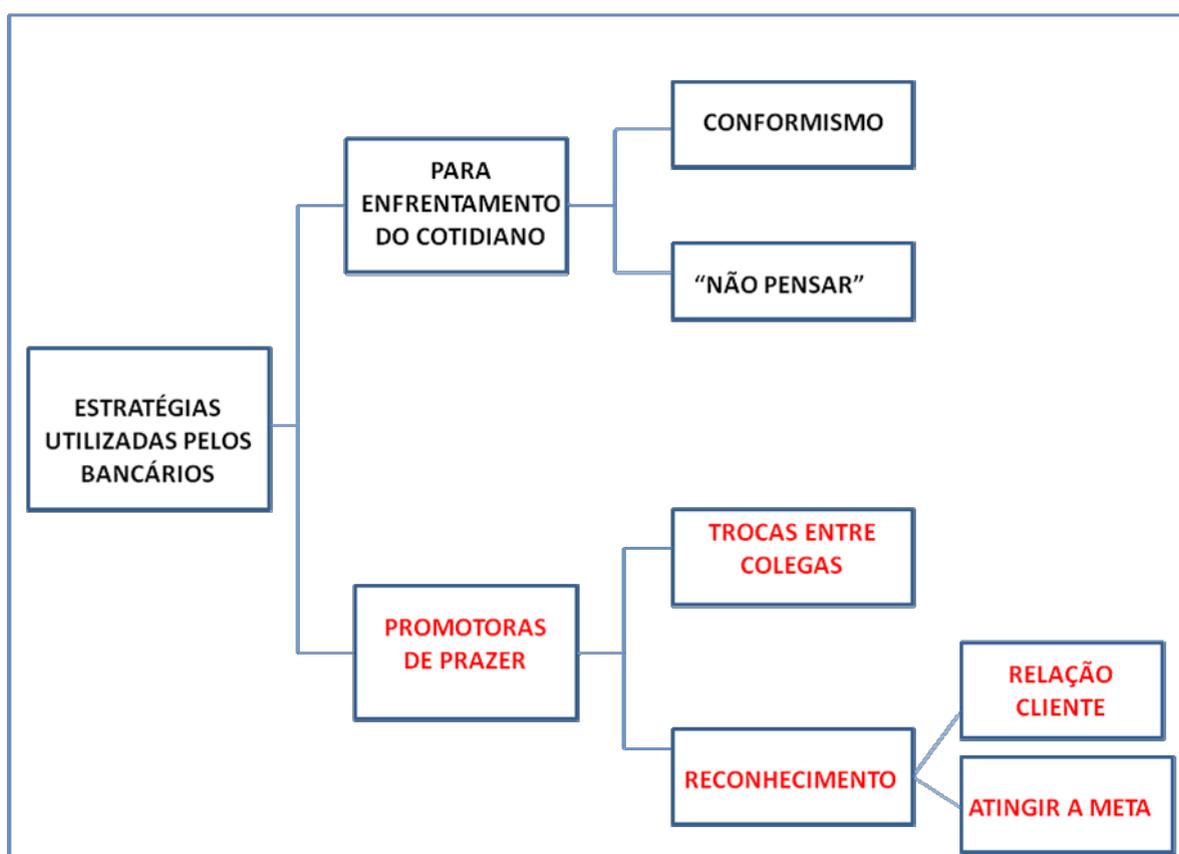
Faria e Meneghetti (2012, p. 55) relatam que os discursos dissimulados encontrados em ambientes de trabalho acabam por relacionar questões de saúde como LER-DORT, adoecimentos psicológicos e físicos, estresse, como problemas individuais, de “natureza humana”, que “decorrem de herança genética, descuido com a saúde, hábitos não recomendado de alimentação, não prática de exercícios etc”., e não como consequência do trabalho.

5.2 Estratégias utilizadas pelos trabalhadores bancários

Para Dejours (1999), o fato de o sofrimento no trabalho não ser em todos os casos seguidos de adoecimento deve-se ao fato de serem desenvolvidas estratégias de defesa eficazes para lidar com o sofrimento. “A vocação principal dessas defesas é de resistir psiquicamente à agressão que constitui determinadas formas de organizações do trabalho” (DEJOURS, 2004, p. 144).

Em alguns casos elas podem ser úteis, quando dão a possibilidade aos trabalhadores de resistir, porém Dejours (2004) ressalta que o agravante se dá quando essas defesas agem de forma tão eficaz a ponto de esses trabalhadores fingirem não ver, ouvir ou sentir a consciência de seus sofrimentos, chegando à alienação. O autor cita que essas estratégias de defesas podem até fazer com que trabalhadores ignorem completamente o medo.

Em relação à descrição das estratégias utilizadas pelos trabalhadores bancários, optou-se pela descrição das que se destacaram em termos de intensidade no andamento da pesquisa, de forma geral, bem como nas entrevistas individuais e no grupo de confrontação. Foram divididas em estratégias para o enfrentamento do cotidiano e estratégias promotoras de prazer. O esquema abaixo apresenta de forma mais clara a construção da compreensão dessas estratégias, que serão discutidas na escrita que se segue.



Fonte: elaborado pela autora

De acordo com o quadro, as estratégias utilizadas pelos bancários nessa instituição foram: **estratégias para o enfrentamento do cotidiano** e **estratégias promotoras de prazer**. Para o enfrentamento do cotidiano, há a **conformismo** desses trabalhadores diante das vivências que lhes causam sofrimento, pois, segundo eles, elas são encontradas, de forma geral, em todos os trabalhos atuais, justificando, assim, a aceitação delas. Também recebe destaque o movimento de “não pensar”, decorrente de uma organização do trabalho que não abre espaço para se falar sobre o trabalho e pelo ritmo acelerado desses trabalhadores.

Nas estratégias que promovem prazer em suas práticas, encontramos as **trocas entre os colegas**, que provêm de uma organização dos trabalhadores dessa agência com o intuito de diminuir o impacto das cobranças pelo alcance das metas e o **reconhecimento** decorrente de duas situações: quando atingem as metas (recebem o reconhecimento do chefe e da gerência regional) e na relação com o cliente.

Nesta pesquisa, percebeu-se que o ato de atingir as metas, relatado pelos bancários, traz realização no dia a dia e, dessa forma, eles o entendem como uma

vivência de prazer. Embora esse ato seja referido como tal, é importante considerar o que essa forma de reconhecimento e de prazer traz para a saúde psíquica desses sujeitos.

5.2.1 Para o enfrentamento do cotidiano

O conformismo e o fato de “não pensar” são entendidos nesta pesquisa como defesas contra o sofrimento, resultantes da luta entre o que a organização do trabalho exige e a ameaça de desestabilização psíquica (DEJOURS, 1999). Referem-se a estratégias que, além de diminuir o sofrimento desses trabalhadores, os mantém desempenhando suas atividades no banco.

5.2.1.1 Conformismo

[...] agora, espera-se que a obediência às normas comumente seguidas resulte no atendimento das exigências da *individualidade*. A conformidade, antes acusada de sufocar a individualidade, é proclamada o melhor amigo do indivíduo – na verdade, o único em que se pode confiar. (BAUMAN, 2007, p. 36, grifo do autor)

Os trabalhadores foram questionados sobre o que faz com que eles voltem ao trabalho no outro dia, passem pela porta da agência, sentem-se em suas cadeiras e assumam suas funções. A maioria dos relatos repousa sobre o aspecto financeiro, decorrente de salários “relativamente bons” e ganhos que procedem de benefícios (creche, faculdade, aposentadoria, previdência privada, etc) que a instituição oferece. Relatam que diante de um mercado de trabalho que apresenta cada vez mais restrições e benefícios ao trabalhador, a categoria bancária ainda é bem-vista. Desconsiderando o aspecto financeiro, outras questões são apontadas, como a responsabilidade, os compromissos assumidos com a família e com o cliente e o gosto pela atividade financeira:

[...] as minhas contas chegando a minha porta (risos), bah, é aquela coisa, eu tenho um compromisso, de abrir a agência todas as manhãs, eu sei que às 8h15 eu tenho que estar aqui e pensar que se eu não vir trabalhar eu tenho duas filhas, uma tá na faculdade e a outra no segundo grau e dependem de mim 100%. Isso que me faz levantar, respirar. Rezei o pai nosso e vim. Responsabilidade. Com a minha família e com o meu trabalho.

Olha, hoje é a questão do salário. A primeira coisa é o salário, tirando o salário. Olha, ah, eu tenho um papel importante aqui dentro, que esse papel ele desenvolve algumas responsabilidades como algumas pessoas, e não somente com os meus colegas, mas também com os clientes, porque já que a gente é uma empresa que mexe com dinheiro, que não é dinheiro nosso, então isso aí. na verdade, acaba te trazendo responsabilidade maior. Eu tenho um relacionamento de amizade com algum cliente aqui dentro e como tu cuida daquela conta, tu cuida dele, vê o que é melhor pra aquela empresa, tu direciona ele pra aquilo que é bom, então tu fica preocupado.

[...] ah, como a gente falou aquele dia a questão financeira e a questão de gostar do trabalho. É a questão do compromisso: se eu não voltar no outro dia, eu vou deixar na mão todo mundo. Toda a agência é questão de responsabilidade.

[...] eu me senti bem aqui dentro e como eu já trabalho aqui há vinte anos eu já tenho isso aqui como a minha casa. Eu gosto de estar com as pessoas, eu gosto de estar com os clientes.

Além do aspecto financeiro (risos), a responsabilidade, né? e também as pessoas com quem eu trabalho.

Bom, [...] tirando o salário é isso, é a vontade de trabalhar, de tu se sentir útil, de tá num ambiente social, dentro do mercado. Isso é importante. Estar bem, não estar alienada. Isso me faz voltar.

[...] eu falei em responsabilidade, compromisso entende comigo, com o banco, com tudo assim na minha vida pessoal eu sei que eu preciso desse emprego, é uma oportunidade única, que eu tenho que agarrar porque não é em qualquer lugar que pagam o que pagam aqui, entendeu? Me sinto realizada em trabalhar aqui, porque eu gosto de trabalhar aqui. Tem vários pontos, entendeu? É o compromisso do teu emprego, que tu tá numa empresa boa, que investe em ti, que aqui eu sei que eu posso crescer muito, só que eu tenho que me empenhar.

Bruno (2011, p. 22) relata que entre os trabalhadores bancários existe uma “representação simbólica positiva” que decorre do fato de que ser bancário significa ganhar benefícios e salários mais altos do que o corriqueiro para o mercado de trabalho atual. Significa a possibilidade de alcançar a tão sonhada aposentadoria, de poder concluir os estudos e de receber oportunidades para o crescimento.

Até mesmo quando falam em responsabilidade entende-se que essa está relacionada ao compromisso de sustentar a família, de manter-se no mercado de trabalho e até mesmo de crescer profissionalmente, seja dentro da empresa ou até mesmo usando o banco como um acesso a outros trabalhos. Essa responsabilidade para com o colega demonstra um zelo em relação aos colegas de não deixá-los na mão, não trazendo problemas para a equipe. A responsabilidade em relação ao cliente está mais relacionada ao fato de fazer um *bom trabalho*, de resolver o que os clientes pedem:

[...] a extrema dependência dos trabalhadores do banco, não somente em função de benefícios e do status, mas também porque não se sentem preparados para concorrer no mercado de trabalho, acaba gerando um comportamento de manutenção do emprego a qualquer custo, do que as empresas se aproveitam para explorar cada vez mais. (BRUNO, 2011, p. 22)

Estudos de Resende e Mendes (2004) com bancários apontam que o trabalho para esses sujeitos, no lugar de promover a autorrealização, pode trazer outros aspectos que determinam os motivos de estarem no banco, como o de suprir as necessidades financeiras da casa e, assim, trazer estabilidade para a família; a própria falta de perspectiva de ter outro emprego em decorrência do mercado de trabalho atual, que apresenta um grande índice de desemprego; e a possibilidade que eles têm de pagar uma faculdade privada e, assim, estudar. Dessa forma, a própria necessidade de sobrevivência é o que faz com que esses bancários se mantenham em suas atividades.

Essa ideia de que os bancários estão nessa instituição muito mais como uma forma de sobrevivência do que de satisfação ou realização em si foi percebida durante as entrevistas, nos relatos dos trabalhadores. Os mais jovens ou que estavam no banco em um período mais curto relataram que sairiam do banco caso tivessem outra oportunidade de trabalho ganhando o que recebiam no banco (salário e benefícios). Apenas um entrevistado relatou que tinha orgulho de ser bancário e que desejou e projetou essa carreira. Já para os bancários que tinham mais de vinte anos de carreira, não era tão significativo o desejo de sair do banco, pois estavam em “fim de carreira”, próximos da aposentadoria e nunca fizeram outra atividade na vida.

Respondendo por hoje não trocaria a minha carreira. [...] Eu penso assim, agora eu sou uma pessoa solteira, daqui a pouco eu vou ter filhos e penso, pode ser demais pra minha cabeça. Hoje a minha cabeça pode girar só em torno disso, entendeu. E depois se fica muito pesado aí eu penso. Acho que eu tô bem. Não vou busca nada. Tô bem aqui, tô crescendo, tô sendo bem paga. Não penso nisso agora.

Se me oferecesse hoje uma proposta com certeza eu tô ido embora. Com certeza eu sairia, sem pensar duas vezes. Se alguém dissesse que eu tenho uma oportunidade para ganhar talvez um pouco mais, eu vou embora. Eu sei que tem colegas que não trocariam, mas eu trocaria, talvez até por uma qualidade de vida, embora eu precise ainda muito do dinheiro daqui.

[...] agora eu tô começando como caixa, depois passando pra coordenador e depois pensando no passo a passo, degrau por degrau, para ver o que o banco pode me proporcionar. Se tivesse uma proposta boa pra mim, eu trocaria, certamente. Até tenho pensado em abrir um negócio, mas não por agora, porque eu não tenho como abrir. Não vou fazer loucura, tanto é que, eu e um amigo meu já temos planos de abrir, então a gente meio que pensa, mas, mais pra frente.

Quero me formar, fim do ano. [...] No momento eu não penso em sair, é crescer aqui. Só se fosse uma coisa muito melhor. Esse é meu primeiro emprego. Então, agora, só se fosse uma coisa muito boa mesmo.

Eu já tenho 25 anos de carteira assinada, eu espero me aposentar (risos). Eu espero que eu consiga preencher essa função em que eu tô agora, que eu consiga aprender tudo nessa nova função aqui no banco. Mas mais longe que isso, quero ficar do jeito que eu tô. Eu não almejo, assim, subir. O que eu quero é terminar minha carreira dentro do banco, sem muito estresse, porque já passei muito e não quero mais isso. E se puder me aposentar bem e daqui a pouco se puder me planejar, pra não parar, eu não pensei em nada ainda, talvez um negócio próprio. Os benefícios que o banco me traz hoje, financeiros, qualidade de vida por trabalhar perto da minha casa. Isso tudo pra mim me traz benefícios que eu não trocaria.

Nesse contexto é que se destaca a estratégia denominada, nesta pesquisa, de conformismo, da aceitação desses trabalhadores do sofrimento gerado pela organização do trabalho bancário, decorrente do ritmo acelerado de trabalho, da coação dos clientes, das cobranças por produção e, principalmente, da pressão pelas metas impostas pela instituição.

Segundo seus relatos, diante do cenário global do trabalho na atualidade, não há lugar ou profissão em que o trabalhador não esteja submetido a metas. Eles

exprimiram que essa situação que gerava sofrimento no trabalho é normal. A estratégia de conformação as imposições do trabalho é justificada pelos bancários pelo dinheiro e pelos benefícios que recebem, o que permite até que as metas no banco sejam “mais significativas” do que em outros trabalhos. Assim, outros aspectos, como não fazer horário de almoço, fazer horas extras, não ter tempo para descansar, foram justificados e mesmo que tragam sofrimento são passíveis de serem aceitos por esses trabalhadores:

[...] tem um pouco de pressão [...] eu acho que isso é normal. Acaba que em qualquer empresa tem que entregar os resultados. É acredito que sim.

[...] eu não me importo de trabalha a mais e se eu tô sendo recompensada por isso, então, tô ganhando pra isso, então, dá até um plus no meu salário, eu gosto.

[...] Então tu olha o teu contracheque, tu olha o teu cartãozinho da Unimed, tu olha o cartãozinho dos tíquetes e tu diz: ‘Olha, eu consigo’.

Na fala a seguir, até mesmo as metas pessoais são colocadas quase em um mesmo patamar que as metas agressivas impostas pela instituição. Em alguns momentos, o que seria uma questão de sofrimento passa a ser entendido como uma obrigação desse trabalhador, algo que ele deve suportar:

Eu sempre digo, quando eu me aposentar eu quero trabalhar num lugar que não tenha essa palavra ‘meta’. Só que a gente diz isso, só que na vida pessoal tu traça metas: casa, móveis, trocar o piso da cozinha, mas claro que de uma forma mais tranquila, aqui no banco é mais imediata. [...] Dá para conseguir a gente tem que conseguir [...] Faz parte do teu trabalho. Na farmácia tu tem meta de vender medicamento, e é isso. Só que aqui tu tem metas que são muito agressivas.

Eu sei que no banco é mais forte, mais pesada, eles cobram bastante [...] Nossa, a gente não vai conseguir fazer [...]; só que eu acho que é isso aí, entendeu? O banco é lucro, ele quer ganhar dinheiro, ele paga bem pra gente conseguir isso pra ele. Se fosse um outro lugar onde eu ganhasse uma mixaria e eles exigissem muito, mas não, ele paga bem, pra me exigir; eu acho que eles estão certos. Gostaria, claro, de não ter tanta pressão.

[...] muita coisa mexeu no banco, em função desse projeto (a referência aqui é ao projeto 3:1 na qual o banco tem o objetivo de virar o primeiro banco em 3 anos, sendo o piloto desenvolvido no

estado do Rio Grande do Sul) *daqui a pouco vai vir às cobranças, né? (Risos). Não vai ser de graça; nada é de graça.*

É nessa estratégia de conformismo que em alguns momentos essas metas já “não são difíceis de atingir”. Basta um comprometimento dos trabalhadores, basta que se envolvam com seu trabalho e que ofereçam o melhor deles. Até porque se derem tudo o que têm, existe a possibilidade de crescerem nesse trabalho, de obterem promoções.

As metas não são difíceis de atingir eu acho que muita coisa a gente consegue, trabalhando direitinho. Não que seja fácil, acho que seja normal.

Nem sempre é fácil assim; se todo mundo compra a ideia, vai. Eles dão uma meta absurda, mas se todo mundo compra a ideia, vai.

Eu não tinha conhecimento eu pensava que só era um negócio terrível, que não tinha como, que eram metas absurdas. Eu vi que são altas, claro, que são metas, claro a gente tem um objetivo pra alcançar, né? Mas da minha parte eu vejo um pouco tranquilo, mas não algo impossível de agir. Embora altas, com esforço, trabalho e dedicação, dá.

[...] aqui eu sei que eu posso crescer, só que eu tenho que me empenhar. Eu sei que se eu fizer tudo direitinho eu tenho.

Merece destaque quanto essa estratégia pode conduzir esses trabalhadores a certa alienação, pois o conformismo leva à aceitação de tudo o que é imposto pela organização do trabalho, abrindo possibilidade para a precarização do trabalho, que é refletida posteriormente na saúde física e psíquica desses sujeitos. Nessa estratégia, é possível que o fato de não conseguir, de não atingir os resultados esperados recaia totalmente sobre o trabalhador e não ocorra espaço para descortinar os constrangimentos da organização do trabalho.

Se a (D) não vendeu, alguma coisa tá errada, ou ela tá com pouco tempo, então a gente faz o planejamento.

A estratégia de conformismo foi percebida diante da relação ambígua dos bancários com os clientes, que querem ser justos e beneficiá-los, mas ao mesmo tempo precisam cumprir as metas. E cumpri-las envolve, em alguns casos, coagir e utilizar-se de toda esperteza com os clientes para que adquiram os produtos do

banco. Os bancários, diante desse impasse, para que possam aceitar as atitudes que ferem seus princípios e sua ética profissional, declaram que elas *fazem parte do cotidiano* do trabalho bancário.

[...] vende produtos que a regional te impõe e que tu não concorda, muitas vezes é tipo, tu tem que pensa, muitas vezes, antes ele do que eu, a lei da sobrevivência, então a gente fica até com um pouco de remorso, mas tu tem que colocar porque tu tá sendo pressionado.

[...] o que me incomoda eu ainda tenho muita dificuldade em oferecer, em vender uma coisa [...] que eu não gostaria que vendesse pra mim. Hoje eu tenho que fazer isso direto; isso ainda me incomoda. Porque eu tenho que oferecer para ti, cliente, uma coisa que eu não acho bom. Que eu tô te empurrando guela abaixo, mas é uma coisa que eu tenho que aprender, faz parte do meu cotidiano. É como diz o gerente geral 'É toma lá, dá cá'. Se eu te conseguir um crédito 'X' tu tem que me dar alguma coisa em troca. Mas é uma questão de eu me acostumar.

No lugar de se confrontarem as condições do trabalho, a perspectiva desses trabalhadores é de continuar no banco, pois, diante da realidade do mercado de trabalho, as condições em que eles estão poderiam até ser piores. Abre-se o espaço perfeito para a banalização da injustiça, onde, de acordo com Machado (2012, p. 13) “[...] o sofrimento, o medo, o adoecimento, o desemprego e a morte no trabalho são vistas com passividade, sendo comparadas a situações do cotidiano”. Essa estratégia garante que o sistema capitalista seja, de certa forma, alimentado e também dificulta os trabalhadores de reconhecerem que estão sendo explorados.

5.2.1.2 “Não pensar”

Ao permitir o acesso à adaptação aos riscos, às defesas impedem, parcialmente ao menos, a tomada de consciência das relações de exploração. (DEJOURS, 2004, p. 145)

Segundo Dejours (1999, p. 171), o sofrimento no trabalho tem uma ligação, na maioria dos casos, com a perda da possibilidade de discutir e de compreender a organização do trabalho. Nesta pesquisa, percebeu-se que existem espaços e horários fixos em que esses trabalhadores se reúnem. Geralmente, ocorre uma

reunião diária com parte da equipe, antes da abertura da agência, e uma reunião mensal com todos os funcionários da agência. Nessas reuniões, porém, a pauta está focada em discussões de como atingir os resultados esperados, como bater a meta do mês, qual produto deve ser focado e as estratégias para atingir a produção imposta. Há uma “abertura” para que todos possam participar, emitir opiniões e sugerir planos de ação, levando em consideração que o objetivo são os resultados.

Contudo, não há espaços em para discutir o trabalho bancário em si, as contradições, as dificuldades e o que envolve a atividade desenvolvida por esses trabalhadores na instituição. Segundo Mendes e Antloga (2009, p. 260), “[...] as regras de trabalho são fundamentadas somente em uma dimensão técnica ou em critérios de eficácia, mas principalmente sobre o saber-fazer”. Assim, quando não existem espaços para convivência, para discussão no trabalho, os sujeitos e suas capacidades intelectuais sobre a organização do trabalho são afetados.

É necessário falar sobre o sofrimento, pois essa atitude impulsiona, faz com que esses trabalhadores pensem, ajam e criem estratégias que venham transformar a organização do trabalho, pois abre-se a possibilidade de se apropriar da dominação desta. (MENDES, 2007).

Principalmente a pressão para atingir as metas ocupa, de certa forma, a centralidade do trabalho bancário na agência pesquisada. Várias questões foram levantadas nas entrevistas e no grupo para que fossem discutidas, porém a meta sobressaía. No grupo era fácil perceber o deslocamento do assunto em questão para falar sobre algo que remetia à meta desses trabalhadores. Ela aparecia até mesmo em tom de brincadeira. Alguns se divertiam com a pesquisadora dizendo que naquele dia só seria possível entrevista se em troca ela abrisse uma conta. Perguntavam com que banco trabalhava e em meio aos risos diziam que hoje tinham de vender tantos seguros e que poderiam cambiar por informações.

Outra situação que merece destaque ocorreu durante uma reunião com o grupo. Quando estávamos falando sobre a organização do trabalho na agência, um participante do grupo pegou uma calculadora e disse que ainda precisavam vender tantos produtos para fechar o mês e manter a base de venda de tal funcionária que estava em férias, de forma que a produção não baixasse naquele mês. Em outra oportunidade com o grupo, um participante disse que, diante de uma meta alta de capitalização, o gerente geral conseguiu vender para um cliente 5 mil divididos e

acabou ganhando um prêmio de 50 mil. Todos os que não sabiam dessa venda comemoraram.

Esses relatos confirmam quanto a meta é o foco do pensamento dos trabalhadores e que, diante da necessidade de alcançar e vencê-la, eles não conseguem pensar e discutir assuntos que não sejam relacionados a ela. Nada mais parece fazer sentido a não ser entregar os resultados solicitados. Dejours (2004, p. 147) descreve que os trabalhadores, diante da exploração de atingir os resultados, encontram-se em “[...] uma situação particularmente difícil para poderem elaborar mentalmente, ou mesmo politicamente, sua relação com a organização do trabalho.”

A estratégia definida como “não pensar”, nesta pesquisa, não aparece nas verbalizações dos bancários; foi escolhida e considerada significativa pelo fato de ter sido evidenciada desde os primeiros contatos com os trabalhadores da agência, nas entrevistas e, principalmente, no grupo de confrontação.

Não pensar sobre o trabalho reflete uma estratégia de proteção desses trabalhadores a fim de manter o ritmo intenso de atividades e a correria pelo alcance das metas. O trabalho bancário se depara com uma aceleração intensa, na qual o que é importante é correr atrás do que se propõe que se faça mês, e pensar outra coisa que não venha contribuir para esse objetivo só serve para atrapalhar.

O não pensar foi percebido no dia em que os bancários foram convidados a participar da pesquisa. Nada foi questionado, nada foi colocado por eles como uma questão a ser pensada ou votada; enfim eles agiam sempre colaborando com o movimento de pesquisa. No primeiro contato já se organizaram em como poderiam participar das entrevistas, os horários em que deveriam ocorrer e os melhores dias. No dia determinado, todos já estavam organizados, de forma que apresentaram quem seria o primeiro, o segundo, o terceiro, e assim por diante.

Não foi diferente no dia em que foi realizado o convite para o grupo de encerramento e devolução. A pesquisadora relatou a importância do grupo para a compreensão e discussão das questões da organização do trabalho. Nesse mesmo momento, os trabalhadores conversaram entre si perguntando um ao outro e decidiram a melhor data do encontro, o lugar e o horário.

Finalmente, no dia do grupo, cuja expectativa estava em que todos pudessem discutir os relatos que surgiram nas entrevistas individuais de forma coletiva, percebeu-se um estranhamento deles, como se perguntassem o tempo todo um ao

outro se já não tinham respondido, se não tinha sido esclarecidas as dúvidas. Houve até uma percepção de irritabilidade quando as questões eram instigadas e devolvidas para nova formulação. Em certo momento, eles diziam: “Nós já respondemos essa”; “É isso mesmo que a gente falou antes”.

Os relatos acima descrevem a estratégia de “não pensar” como uma forma que esses trabalhadores encontram para manter o ritmo do seu cotidiano de trabalho. Dessa forma, não apresentaram capacidade reflexiva sobre as vivências de sofrimento encontradas nas suas atividades, por isso eles não respondiam e não se aprofundavam nas questões. Nas entrevistas e no grupo, as respostas eram rápidas e sem muita reflexão (sucintas); eles não voltavam nas questões para repensá-las.

Dejours (1999) destaca que os trabalhadores, atualmente, utilizam uma tática de esvaziamento para as questões que envolvem trabalho. A sensação da pesquisadora, em todo o momento, é de que a pesquisa “em si” não passou de uma meta a ser cumprida. Embora os trabalhadores mostrassem interesse em cooperar e participar da pesquisa, não houve mobilização subjetiva dos sujeitos para a discussão das questões referentes ao trabalho. O que se percebeu é que a estratégia de “não pensar” sobre o trabalho e o ritmo corrido desses indivíduos percebido pelo controle do tempo sobressaiu, não permitindo que se engajassem na demanda da pesquisa.

De acordo com Mendes e Araújo (2011, p. 143), as organizações, cada vez mais, quantificam, padronizam e ditam os princípios que, de certa forma, distanciam os trabalhadores de experimentar pensar e discutir suas vivências. Dessa forma, “o fato de não revelar o encoberto impede a mobilização do sujeito”. Segundo Bauman (1998, p. 14), como tantas outras coisas que fomos treinados a abominar e detestar, a violência foi retirada da vista, não da existência.

Esse movimento se reflete com maior destaque na vivência do grupo de confrontação e na transcrição dos relatos, dada a pobreza das respostas e da construção das frases desses trabalhadores. Tornou-se visível que a estratégia para enfrentar o cotidiano de trabalho era a manutenção do ritmo de trabalho que os impedia de parar e pensar. Mesmo o menor movimento de algum participante do grupo (geralmente os mais jovens) de apresentar uma vivência de sofrimento, tentando relatar de forma mais profunda algo negativo ao trabalho bancário em si,

era interrompido pelos colegas mais antigos, que tentavam evitar a construção da fala e traziam novamente o discurso apenas para a superficialidade.

Um exemplo claro foi quando uma das participantes do grupo estava relatando que para ser bancário, segundo ela, há um prazo, pois “o futuro do bancário é ficar louco”. Foi interessante que no primeiro momento a discussão foi finalizada: “É, as vezes tu tem vontade de pegar tudo e jogar longe, tu é ser humano”, e outro assunto já apareceu. E no momento em que a questão foi retomada, foi logo cortada novamente da seguinte forma: “Quando meus filhos eram pequenos, eu chegava às 7 horas da manhã e saía às 8 horas da noite”; “À medida que o tempo passa, tu vai conseguindo e ficando”; “A gente aprende”... e novamente a discussão que remete ao sofrimento de uma profissão que tem um prazo para a loucura não foi adiante, não pôde ser aprofundada e a estratégia de não pensar sobressai.

5.2.2 Promotoras de prazer

As estratégias descritas abaixo, destacadas como promotoras de prazer, não descartam as vivências de sofrimento que as envolvem, impregnado no cotidiano de trabalho. Dejours (1999) destaca que “[...] sempre há sofrimento, mas que há possibilidades de subverter esse sofrimento e transformá-lo em prazer e não de eliminá-lo”. O sofrimento da intensificação do trabalho, do ritmo intenso, da pressão por metas não é eliminado, e sobre as estratégias abaixo repousam as vivências que promovem prazer aos trabalhadores nesta pesquisa.

5.2.2.1 As trocas entre a equipe

Desde os primeiros contatos com a agência, foi possível perceber o funcionamento da equipe e visualizar a construção de laços entre os colegas. O clima entre os trabalhadores era extremamente descontraído, havia muitas brincadeiras e o ambiente parecia leve. Existia, na maioria das falas, a presença de um discurso de equipe, de família e de coletivo. Todos pareciam bem satisfeitos com os colegas e verbalizavam que em outras agências o clima de trabalho era diferente, existia muita fofoca e os colegas, em alguns casos, não se respeitavam.

Os colegas aqui é muito bom. Muito bom assim, de trabalhar. Na outra agência que eu trabalhava, era maior, e as pessoas parece que eram diferentes assim, tinha muita fofoca. Normalmente aqui não tem ninguém.

Mas a agência aqui é uma exceção do banco, que não tem rivalidade, que não tem aquela coisa de um querer, passar por cima do outro. A gente é muito parceiro, sabe, a gente consegue tudo junto. Isso é bom. Dá uma satisfação. Uma vontade de vir trabalhar todo dia. Não é aquela coisa assim, que saco!

Aqui é muito bom é uma família. Clima descontraído. Não rola mentira, um não enrola o outro, não tem concorrência.

Nesse “espírito de equipe” existe um senso de colaboração entre os colegas em prol dos objetivos que a instituição coloca para a agência, de forma que a equipe é organizada para atingir as metas propostas pelo banco. E é nesse contexto que surgem as “trocas”, descritas de forma mais detalhadas na pré-pesquisa. Correspondem a um movimento de permuta entre os colegas a fim de que todos possam alcançar as metas determinadas e receber a parte da remuneração variável. Essas só acontecem pelo fato de existirem metas diferenciadas entre as áreas (comercial e de atendimento) e porque a agência, por ser de pequeno porte, possui gerentes (de pessoa física, jurídica e de contas) que têm em seu domínio carteira diferenciada de clientes, não forçando concorrência direta entre eles.

Essas “trocas” fazem parte da organização do trabalho nessa agência e procedem de parte uma convenção entre o gerente geral e os trabalhadores e não corresponde a uma regra fixa determinada pela instituição bancária. Assim, existem

agências que conseguem trabalhar dessa forma e outras, não. O que importa para o banco é que todos atinjam sua pontuação e contribuam para a meta, e ele acompanha essa produção, principalmente verificando quem recebeu “dinheirinho” e quem não conseguiu, “empurrando” as trocas. Nessa agência, o gerente geral relata que acredita que essa forma de trabalhar cria um “senso de equipe” e repercute no alcance dos resultados.

Normalmente a nossa agência tem um histórico de conseguir as coisas juntos, nem que seja um pouquinho aqui, tem as grandes tacadas, mas todo mundo se ajuda aqui. Agora eu tô no comercial; capitalização não conta para o comercial mais, conta pro atendimento, que é a (Jt), os guris do caixa que é operacional, conta pra eles. Que que eu faço, eu coloco na matrícula deles, qualquer coisa a (Jt) me repassa a comissão, mas conta pra eles. Vai ajuda eles, lá no individual deles, eles vão ganhar também. A gente sempre se ajuda.

Eu me sinto bem. Os colegas olham, eu não posso falar mal de ninguém, nem deles. Tanto que, agora neste mês nós trabalhamos assim muito para bater a meta, e foi muito bom e foi excelente este mês, e graças a equipe, o trabalho em equipe, as minhas metas bateram. Ufa, assim foi muito bom, pra mim.

Eu adoro trabalhar aqui. O astral é muito bom, né? É uma equipe, que eu falei aquele dia. É um trabalho em equipe mesmo. Todo mundo pega junto, se tem que fazer alguma coisa, se tem alguma meta, todo mundo vai atrás, busca pra fechar a meta da agência. É um trabalho em equipe, né? e esse é a visão do banco, o trabalho em equipe. Se eu não te ajudo, então não tem como, então todo mundo ajuda. [...] porque como eu te falei a gente trabalha em equipe, né? Tem que ajudar o colega, tem que ajudar a agência.

Eu não coloco tudo na minha matrícula, tudo pra mim, entendeu? Então eles ganham o mérito também. Claro que eu passo aqueles e-mailzinhos para eles verem quem é que atendeu. Mas a gente se ajuda. Isso é bem legal. Tem um espírito de equipe. Tem gente que vem de outras agências e vê como a gente trabalha e diz: ‘Que legal!’. O gerente geral também diz que nossa agência é uma exceção. Porque ele diz que a maioria é aquela coisa que ele diz muita competição. De um querer sobressair em cima do outro, então aquela rivalidade terrível. Eu não sei, não trabalhei em outras, mas acredito que seja, eu tenho medo. Quando eu tava no caixa esperando a promoção, eu dizia: ‘Não quero sair daqui’. Graças a Deus surgiu essa vaga.

Aqui todo mundo é único, não tem outro gerente pessoa física, jurídica; nós concorremos com outras agências. A agência é pequena, se eu tiver uma coisa que pra mim não dá diferença, eu

vou dar para o meu colega, se tivesse diferença pra mim com certeza eu não daria.

O gerente tem a responsabilidade de acompanhar o trabalho de todos e as “trocas” realizadas. Dessa forma, ele sabe quem está trabalhando mais ou menos. O banco não quer pessoas que “não trabalham”, não deseja que “um faça o trabalho de todos”, assim, quando se percebe que alguém ou alguma área está “escondendo” a produção da outra ou está ocorrendo uma sobrecarga de um setor em cima do outro, essa forma de organização pode ser banida. Todos precisam participar para que esse sistema de trocas continue ocorrendo.

O maior implicado para que essas “trocas” ocorram e que venham beneficiar a produção é o gerente geral, pois a meta da agência, antes de ser a meta dos trabalhadores, é a meta do próprio gestor, de forma que se todos colaborarem a meta da agência será atendida e, em consequência, a meta do gerente também. Entendendo dessa forma, é possível perceber o reflexo do relacionamento do gerente geral com a equipe; este faz parte da equipe ativamente e “pega junto” com seus subordinados. Algumas vezes ela passa a ser um deles, de forma que ele não possui um diferencial entre os trabalhadores; ele está junto corre atrás da meta e, segundo as falas dos trabalhadores, não demonstra superioridade.

O gerente geral se vira, se vira nos trinta, tá bem puxado pra ele.

[...] não tem aquela coisa de hierarquia, não. Ele é o gerente. Tu vai fica naquela mesa, tu não pode. Não, aqui, todo mundo fala com todo mundo.

[...] tem total liberdade de conversar sobre todos os assuntos e a gente, tu vi com o gerente geral, a gente se trata assim, a vai... (risos). Aqui todo mundo fala com todo mundo.

O gerente geral relata que esse sistema, além de auxiliar os bancários a atingir suas metas, de certa forma também influencia a equipe de trabalho. Ele relata que quando os trabalhadores não conseguem entregar as metas eles se sentem desconfortáveis e irritados e a equipe fica “pra baixo”. Assim, há um grande esforço de todos para que possam atingir suas metas pessoais e ajudar o grupo. A agência também alcança seus objetivos e o clima melhora, pois uma agência que não consegue atingir seus objetivos também não é bem-vista.

Uma agência que não entrega as metas o ambiente é ruim. Tu vê que mesmo as pessoas cansadas estão felizes. O clima fica ruim quando não entrega.

Quando não vende eu fico nervosa e muito estressada.

[...] mas acaba que a agência inteira fica num baixo astral.

Segundo Dejours (2004, p. 69), a cooperação somente ocorre quando todos decidem que vão participar, quando todos têm o desejo de cooperar, os trabalhadores se mobilizam para atender à organização do trabalho. A troca realizada entre os trabalhadores permite que se mantenham trabalhando e minimiza, ao menos temporariamente, o sofrimento gerado pela pressão das metas. Essa é uma estratégia classificada como promotora de prazer porque promove a possibilidade de os trabalhadores trabalharem juntos e se protegerem, de forma singela, contra as cobranças que são construídas sobre as metas.

De acordo com Dejours (2004, p. 151) “[...] essa cooperação não exclui de maneira alguma as contradições – hierarquia e rivalidade, entre outras”. Esse sistema de trocas encontrado nessa agência que permite o entrosamento e um trabalho em equipe e que lhe dá ideia de coletivo, de união, não descarta de forma alguma os desentendimentos entre os colegas. Como cita o autor, a cooperação encontrada nessa agência, além de permitir a criação de laços de solidariedade entre os sujeitos e aproximá-los, cria um ambiente familiar e também é repleta de contradições.

A relação de troca, por ser construída sobre as metas, revela em alguns a percepção de descontentamento, havendo reclamações de que uns fazem mais do que outros. Esse fato ocorre, principalmente, porque existem metas diferenciadas para a área do atendimento ou operacional do banco e para o comercial, têm peso diferenciado e também dada a limitação do setor operacional de vender, pois estão presos ao atendimento do caixa:

Aqui tem pouco problema de relacionamento, existe, mas não elevado. Eles notam quando alguém não tá contribuindo e falam. A nível de produção tem muito falatório. [...] Ela não tá vendendo nada, eu fiz tanto e o outro nem se coça pra ajudar’. [...] Eu lido com isso, não posso me dar o luxo de ter alguém que não vende.

A gente trabalha junto, essa parte aí do atendimento a gente tenta ver como tá, a gente se ajuda para atingir aquela pontuação. Tem

metas que são do atendimento e tem as metas da agência, que a gente não tem muito como ajudar. Até eventualmente a gente tenta oferecer, mas não é uma coisa que é muito efetiva assim.

A parte operacional toda, eles têm que cumprir as metas todas dos produtos deles e seria seguro, capitalização, coisas basiquinhas assim. Eu, eu não, tenho metas pra isso, eu tenho metas pra mim, sim. Mas eu não preciso colocar no meu prontuário e colocar que foi eu que produzi. Até porque ele vai conta pra mim. E quando eu faço, eu coloco pra eles, ou seja produção deles, de qualquer maneira volta pra mim. Entendeu? Só que o reverso não acontece, eu faço, ajudo, ajudo, ajudo, só que o retorno não tenho, então eu acho que muitas vezes a gente acaba se chateando. [...] Então eles estão batendo a meta deles porque eu estou fazendo. [...] A meta do mês passado praticamente quem bateu? Tá faltando mais parceria nesse sentido. Existe parceria, mas não existe comprometimento. Só que dá a impressão de que não existe o compromisso do outro lado. [...] A gente tem esse acordo, olha eu vô te ajudar. [...] eu precisaria que eles me ajudassem um pouquinho mais. Porque aí vem a cobrança, tu não fez tal coisa fulana, porque tu não fez.

[...] aqui tô do mundo se ajuda. Por exemplo, nosso atendimento nós temos que bater 12 pontos. O (E) não bateu. Se eu vender um produto eu vou botar no nome do (E), porque eu sei que ele faria isso por mim. Aqui a gente tem essa. Até porque um mês eu não podia colocar na minha matrícula porque eu não tava nessa agência. Eu tava na outra. Eu fui passando, consegui 3 débitos automáticos, ah. Olha é pra ti. Consegui um parcelamento de fatura do cartão, ah (E) eu vou passar pra ti. Aí no outro mês, eles iam me pagando, eles ficavam me devendo, isso é eu nem precisava chegar, tu lembra. Não o pessoal chegava ali, ah cara tu me colocou o mês passado. Mas assim, ah, bati 12 pontos eu passei pro (E), eu não vou cobrar ele, te lembra que eu coloquei um débito automático. Não porque eu fiz aquilo porque eu queria, ah, eu quis ajuda pra ele ter 12 pontos e ter uma remuneração maior. Então tem esse pensamento conjunto. A gente olha a pontuação, ah, eu e a (Jt) estamos com 12 pontos então tudo que vier até atingir os 12 pontos vai pro (E) e pra (J). Depois que atingir os 12 pontos cada um coloca na sua daí. Aqui nesta agência a gente tenta um ajuda o outro. Como um dia eu ajudei o (E) eu vo precisa dele. Então fica essa relação de troca, ajuda.

Cada um na sua trabalhando e era isso, entendeu? A gente se ajuda muito aqui nessa agência e se não dá pra ajuda, tu fica quieto também, tu não atrapalha. Em outras agências a gente ouve muito em reunião, assim é isso, aquilo, fofoquinha assim. Que aqui não tem. Da outra agência que eu vim era muito complicado.

Há uma relação de camaradagem nas “trocas”, pois elas não são obrigatórias, não se fazem por cobranças de uns sobre os outros. Percebeu-se, porém, que no momento em que ocorria uma “quebra” nas relações entre eles, provinda de vários motivos, segundo as falas “de formas de trabalhar diferentes”, “de rotinas

diferenciadas” essa estratégia de troca ficava fragilizada e podia não ocorrer, trazendo desentendimentos entre a equipe. Dejours (2004, p. 68) destaca que para que ocorra a cooperação é necessário que se tenha confiança entre os colegas e a chefia.

Se tem um problema com o colega, assim, tem que resolver. A gente tá com um problema de relacionamento com a (J), então ela fica ali com os guris. Então ontem eu vi como as pessoas boicotam quando tem um problema de relacionamento. Que cada funcionário do operacional, na minha área, tem que ter o mínimo 12 pontos na produção e os guris estão com 25 pontos e ela esta com 7, eles não estão repassando, eles estão fazendo e tão ficando pra eles, quanto mais eles fizerem, limitado até 300 por cento eles ganham dinheiro, entendeu. Mas o que a gente fazia. Todos os meses quando tu fecha teus 12 pontos, damos pra ela, eu faço o produto ponho na matrícula dela, pra todo mundo alcançar 12 pontos, pra ganhar dinheiro, entendeu? E pra ficar dentro do que o banco exige, aquela cotação mínima, para não ser chamado, puxado a orelha. Todos os meses acontece, só que agora a gente tá com esse problema de relacionamento com ela e os guris não estão passando. Eu não posso chegar pra eles e pedir: ‘Dê o ponto pra ela’. É uma troca pelo nosso relacionamento, pelas nossas parcerias, porque a gente aqui se considera uma família. Eles não tão concordando com o método que ela tá usando e eles boicotam ela. E ela pode acompanhar a pontuação deles, ela entra no sistema, daí ela vai sentir, entendeu? Ela vai ter que correr atrás e daí ela vai se sentir boicotada. A parceria é fundamental; quando tem um desagregador atrapalha muito a nossa rotina.

Dejours (1999) descreve que mesmo diante de estratégias de cooperação entre os sujeitos, o sofrimento, por outro lado, permanece sempre individual e único. Nesse momento em que a troca não ocorre, há a percepção de que essa equipe não é bem uma equipe, há um relacionamento apenas profissional, para atender às metas. A construção da ideia de uma família, de um coletivo, é quebrada pelo entendimento de que essa equipe existe para atender a interesses e que, na verdade, o trabalho é cada um por si.

Eu vejo que aqui é um relacionamento muito trabalho, entende? Tô aqui pra trabalhar. Eu vejo que cada um hoje, a gente diz que é uma equipe, mas eu vejo que cada um cuida do seu nariz e é mais ou menos assim. Eu continuo fazendo o que é meu e se rale o resto, entende?

Mesmo quando ocorriam as “quebras” entre a equipe e as trocas não aconteciam de forma tranquila, foi possível perceber que todos gostavam de

trabalhar nessa agência e temiam a possibilidade de ser transferido ou ter um gestor que trabalhasse de forma diferenciada. Esse movimento de trocas criava muito mais a aproximação e a possibilidade de que todos pudessem se auxiliar do que a rivalidade entre os colegas de trabalho nessa agência.

De acordo com Mendes (1996), a cooperação é uma das condições para que um coletivo se estabeleça, pois ela permite a confiança, o consenso, a participação e a construção de acordos e regras com o objetivo de gerir a organização do trabalho. Embora ocorra essa cooperação entre os colegas e ela traga até mesmo laços de esperança e de formação de um “coletivo”, ainda é muito frágil, pois sua estrutura se dá sobre a meta, e não na construção de espaços de trocas e de negociação, podendo se corromper e interromper com facilidade.

Além disso, a equipe formada nessa agência, que os trabalhadores ressaltam como uma “verdadeira família” parece mais esconder, na verdade, um agrupamento de pessoas que estão sob a supervisão de um gerente e que se ajudam mutuamente para “vencer” as metas, que se apresentam como um dos maiores desafios no dia a dia desses trabalhadores. O que difere, segundo Mendes e Araújo (2010, p. 101) de um coletivo de trabalho, que, “não é um grupo, não é simples de ser constituído”, principalmente diante dos modelos de qualidade e excelência encontrados no trabalho da atualidade.

5.2.2.2 O reconhecimento

Segundo Dejours (2004, p. 77), é possível a transformação do sofrimento em prazer, a partir do reconhecimento. Mas, se “[...] falta reconhecimento, os indivíduos engajam-se em estratégias defensivas para evitar a doença mental, com sérias consequências para a organização do trabalho, que corre o risco de paralisia”.

Muitas pesquisas apontam o reconhecimento como uma vivência de prazer entre os trabalhadores. Mariano e Muniz (2006), em estudo com trabalhadores docentes, relatam que esses professores tratam de prazer quando recebem reconhecimento dos alunos pelo trabalho que realizam, o que ameniza as vivências de sofrimento presentes na situação de trabalho. Morrone e Mendes (2003)

descrevem o reconhecimento no trabalho de profissionais liberais que relatam que seu trabalho é reconhecido pelos clientes, que também se engajam nessa relação, oferecendo novidades como mercadoria e sendo simpáticos.

Em contrapartida, a falta de reconhecimento no trabalho está intimamente relacionada a vivências de sofrimento. Mendes e Antloga (2009), em uma pesquisa que buscava entender o sofrimento e o adoecimento de vendedores de uma empresa de material de construção, demonstraram que a falta de reconhecimento era uma das responsáveis pelo sofrimento vivenciado por esses trabalhadores. Santos-Júnior (2009) relata que os profissionais do CAPS queixam-se por não receberem reconhecimento e para que sejam reconhecidos, precisam “ser bons” precisam atender as cobranças e não executar bem o seu trabalho.

Nesta pesquisa, os bancários relatam sentirem-se reconhecidos em duas situações, quando atingem as metas: recebem o reconhecimento do chefe e da gerência regional e do cliente. O reconhecimento que provém do relacionamento com o cliente vem do fato de esse trabalhador perceber que pode fazer algo por esse sujeito, desde auxiliá-lo a fazer uma operação, instruir, facilitar uma negociação ou mesmo atender um cliente rapidamente como ele espera. É importante ressaltar que o reconhecimento procedente do cliente possibilita o sentido ao trabalho do bancário, pois ele se sente útil e importante, percebe o valor do seu trabalho.

[...] aparece assim pessoas que já passaram por tudo que é agência, e é uma coisa tão simples assim, que um pouquinho de boa vontade, liga pra pessoa certa e resolve, e como eu tenho muita experiência em banco eu já conheço os canais que tem que ir. Às vezes eu só dou um telefonema e resolvo a vida das pessoas. E as pessoas gostam. Parece que eu fiz aquilo assim. Eu pra mim, não me custa nada. É muito bom. As pessoas vem lá da Azenha pra mim atender aqui, tem um mulher que vem de Viamão, ela não vai na agência dela, para mim atende aqui. Isso é melhor de tudo.

Eu percebo reconhecimento por parte dos meus gestores e dos clientes quando falam. Quando que nem esse caso do cliente que falou. Eu me sinto realizado como bancário porque eu gosto de ajudar as pessoas. Um fato que me marcou muito foi um casal que trabalhava com uma empresa de telemensagens e eles estavam com problemas, com dívidas e precisavam de um novo carro pra tocar o negócio deles. Então eu dei algumas dicas e ajudei a realizar o sonho deles, dei algumas orientações, fiz alguns negócios para eles e eles conseguiram mudar o veículo deles e conseguiram tocar o seu negócio. Eu consegui dar a solução pra eles. E um dia eu tava em casa e ouvi o carro de mensagens na rua e chamei a minha esposa e

disse: ‘Olha, eu participei daquilo. Eles não tinham o que fazer e eu fiz uma engenharia e foi muito legal’.

O que me faz voltar é saber que tem pessoas que eu posso ajudar no outro dia e saber que no dia tal o meu dinheiro vai estar na conta.

Borges e Tamayo (2001) relata que os bancários que trabalham com o atendimento revelam contentamento quando o cliente está satisfeito em relação ao seu atendimento. Considerando o auxílio que podem dar aos clientes idosos, aposentados, que sempre precisam de maior auxílio para lidar com digitação, senhas, eles se sentem úteis. Foi possível perceber os ajustes realizados pelos bancários para que o cliente pudesse ser bem atendido; em alguns casos até relataram o uso da transgressão, que, segundo Dejours (1999, p. 25), é resultante “da mobilização de qualidades e da inteligência” desse bancário para tornar eficaz seu atendimento:

[...] e quando um cliente vem, bá, ‘obrigada, tu me deu um força, tu me deu uma dica, sabe. Um problema que tava aqui que eu não conseguia resolver’. Daí, eu, poxa, isso é um reconhecimento melhor de todos, poxa eu ajudei aquela pessoa, ou quando eu ajudo, até burlando, vamos dizer assim, infringindo alguma norma ética do banco, assim, não ética, operacional, tipo assim. Eu sei que tem uma pessoa muito doente que tu entende que ela tá precisando assim levar aquele salário, eu deixo ela levar aquele documento pra casa. Depois a pessoa vem e me agradece, que eu realmente, eu vi que aquele dinheiro tava fazendo falta, por exemplo, saca INSS, que a pessoa não pode vir aqui. Então isso eu me sinto bem. (Jt)

De acordo com Nascimento *et al.* (2012), a relação com o cliente é sempre dúbia, pois pode gerar pressão para a realização, como também a possibilidade de reconhecimento e sentido segundo os próprios bancários.

Nesta pesquisa, de forma significativa, o reconhecimento provém do fato de atingir a meta, alcançar os resultados e da venda em si. Esse reconhecimento é tão significativo para esses sujeitos porque ele “abre espaço” para que o esforço e a dedicação na realização do trabalho possam ser vistos tanto pelo gestor como pela equipe. E ser visto abre a possibilidade de não ser o foco de tanta cobrança, de ser promovido, crescer hierarquicamente de não ser “descartado”:

Então, é algo que eu consigo vê assim. Até a coordenadora do atendimento nos elogia, muito, tanto eu como o (E). Daí eu consigo vê que ela gosta muito do nosso trabalho então.

No caixa é mais difícil vende. Tem momentos que tu te sente menos reconhecida. E como aqui é muito de reconhecer a venda, lá no caixa eu me sentia muito apagada, não reconhecida. Diziam que sabiam como eu era boa, mas que aqui no caixa era complicado. No banco quem tá no caixa é esquecido, assim. Agora eu vim aqui pra frente, a gente começa a vende, a gente manda uns e-mails. Teve o dia da capitalização, quinta-feira teve o dia da capitalização, a gente conseguiu bater as metas. Nos deram um meta de 75 caps (refere-se a título de capitalização), é fazer 300 por cento da meta do trimestre, entendeu. Então eles deram o desafio e a gente conseguiu. E eu contribui bastante fiquei muito feliz, daí gerente geral fez um e-mail agradecendo eu e o (P), aí passou para os grandes assim tu consegue ter mais visibilidade, tu te sente mais reconhecido. Como o banco quer dinheiro, lucro ele esquece da parte importante que é a operacional.

No mundo do trabalho, Dejours (1999) fala de um sofrimento que empurra o sujeito na busca de condições de autorrealização, em que esse trabalhador se empenha para conquistar sua identidade no campo social do trabalho. Sendo o banco uma instituição que visa ao lucro e no qual a venda de produtos constitui a tarefa principal, o reconhecimento para esses trabalhadores se dá quando existe a possibilidade de serem vistos, e alcançar a meta permite esse reconhecimento. É ter na sua avaliação de desempenho do mês o alcance do número que foi dado a esse trabalhador como desafio.

Dejours (1999) diz que somente depois de ser reconhecida a qualidade do seu trabalho é que esse trabalhador devolverá esse reconhecimento para o registro de sua identidade. Para os bancários, nesta pesquisa, atingir os números significa que o nome deles vão aparecer diretamente no sistema e serem repassados não somente aos colegas, como aos superiores hierárquicos, gerando uma onda de parabenização entre eles que se estende até mesmo para fora da agência, aos gerentes regionais. As falas expressam quanto esse movimento de atingir as metas reflete nos bancários o reconhecimento de um trabalho bem-feito:

Eu percebo reconhecimento. Acho que, como esse caso que a gente tava falando, das capitalizações, em dois dias tinha que fazer 70 e poucos, essa era a meta da agência. A gente tá bem ficou superbem na regional. Mas a gente conseguiu bater, deu bem certinho. Daí o gerente agradeceu todo mundo, reconheceu o esforço também, as

vezes pode não dar certo também, mas quando a gente consegue é reconhecido.

Pra mim, eu me sinto reconhecida quando eu cumpro minha meta, realizada, sabe [...]. É claro que ouvir do gestor que tu tá show de bola, assim, também é muito bom. Então isso, o gerente regional, quando a gente tá na linha, ele liga. Ele agradece, ele, o regional, na terça-feira, a primeira coisa quando ele me viu ele disse: 'Bah, (Jt) valeu, 150, eu me sinto reconhecida, sim.

Muito bom. Daí vem um gestor teu, um colega teu e te dá parabéns, aí, vamos lá, vamos conseguir, sabe uma coisa eu me sinto realizada. Essa coisa de meta é estressante eles cobram. Só que é gratificante quando tu consegue e como eu gosto de me dedicar, eu gosto de correr atrás. Quando consigo é gratificante.

Os relatos de realização no trabalho bancário são ressaltados quando as metas são cumpridas, principalmente porque esse tipo de trabalho é construído sobre a meta, e se ser bancário é vender, atingir os resultados propostos, o fato de atingir a meta mostra que esse trabalhador executou a tarefa que lhe foi proposta, fez seu trabalho bem-feito.

[...] 10 e ter cumprido as metas do atendimento, eu vejo assim, ah, ufa, dá aquele alívio, ninguém vai mais me encher o saco, entendeu?

Eu me sinto realizada principalmente, tipo assim, a gente fechou 150 por cento (risos), é o melhor momento, quando o meu PO bate 10. Sabe, a minha PO tem mantido 10. A qualidade operacional das coisas, dos processos assim, tá bem bom. Quando eu vejo a minha PO tô aqui, bati o meu, tô mostrando meu crachá, tô mostrando porque eu vim, sabe, tô sendo paga para isso e fiz bem-feito.

Me sinto, me sinto realizada quando eu consigo, quando eles dão uma meta e eu alcanço. Eu vejo, assim, que eu tô no lugar certo. Gosto de trabalhar aqui porque eu gosto disso, dessa coisa de ir buscar.

Quando a relação do trabalhador com as metas não vai bem, há uma sensação de que ele não é visto e não é reconhecido e de que necessita mudar essa situação, voltar a ser percebido na instituição, atingir seus números. Dessa forma, mesmo o fato de atingir a meta ser algo que satisfaz esse trabalhador, não deixa de produzir também vivência de sofrimento, angústia e medo quando ela não é alcançada. De forma que essa busca por realização no trabalho a partir das metas (que geralmente são altas e desafiadoras) também exige desse trabalhador um esforço sobrenatural:

[...] aqui eu sei que eu posso crescer só que eu tenho que me empenhar, eu sei que se eu fizer tudo direitinho eu tenho. Isso me incentiva, me faz voltar no outro dia.

É motivante, mas se tu tá distante, tu acaba desmotivando, sabendo que não vai alcança.

[...] uma das situações é voltar à performa, é um dos meus objetivos. É volta a ser destaque como eu era no passado, bom hoje eu não vejo mais eu como destaque [...] pra ter um novo conhecimento em relação à atividade bancária.

Reconhecido pelo trabalho em si, não. Só é reconhecido no banco quando tu bate as metas acima do estipulado por eles. Se tu bate 100 por cento, não fez mais do que a tua obrigação, se tu fez 120 por cento da meta, parabéns pelos 20 por cento. O reconhecimento só vem se tu ultrapassar a meta. Se tu fizer feijão com arroz e fecha 100 por cento, fez jus ao salário.

As vivências de prazer para os bancários estão relacionadas à possibilidade das trocas entre a equipe de trabalho, que parte de um trabalho de cooperação entre eles para atingir a meta e apresentar seus resultados e do reconhecimento. Quando o reconhecimento vem do cliente, eles dão aos trabalhadores a possibilidade de ver que foi possível fazer um trabalho importante para alguém, pois geralmente ele traz para o cliente a resolução de seus problemas e, dessa forma, têm prazer por atendê-lo.

Esses trabalhadores também relatam vivências de prazer que provêm do reconhecimento por atingir os resultados esperados, alcançar a meta. Têm a sensação de cumprimento do seu trabalho, de que mostraram que foram pagos para aquele objetivo e que conseguiram. Atingir a meta dá uma sensação de alívio, de trabalho bem-feito, por isso traz essa vivência de prazer, muito mais ligada à sensação de alívio do que um prazer em si.

Diante de uma concorrência de emprego tão acirrada e sentindo-se de certa forma beneficiados pela suas condições salariais, comparadas às do mercado de trabalho, esses sujeitos precisam empenhar cada vez mais para cumprir o que lhes for solicitado. Afinal de contas todos os trabalhos apresentam desafios e as metas são percebidas em todos os empregos da atualidade.

Dessa forma, dedicam-se, sustentados pelas estratégias de conformismo e pelo movimento de não pensar sobre as vivências de sofrimento que a organização

do trabalho bancário lhes impõe. Mantêm-se e retornam ao trabalho no dia seguinte sustentados pela questão financeira e pela responsabilidade e compromisso que possuem com suas famílias, com o banco no qual trabalham, com os colegas e consigo mesmos. Assim estão trabalhando no mercado e tendo a possibilidade de sonhar e investir futuramente em outras oportunidades caso sejam mais jovens.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O principal objetivo com esta pesquisa foi compreender, com base na relação do trabalho bancário e a saúde mental, se existem e quais são as vivências de prazer possíveis de experimentar pelos bancários da atualidade. Foram, então, traçados os objetivos específicos, que envolveram o conhecimento da organização do trabalho bancário atual, a compreensão da dinâmica dos processos de sofrimento e prazer vivenciado pelos trabalhadores e a identificação das estratégias que promovem prazer a esses indivíduos em suas práticas.

Por meio dos objetivos específicos, foi possível apreender os aspectos subjetivos e objetivos do cotidiano do trabalho bancário e das estratégias de que esses trabalhadores “lançam mão” para se manterem em uma “normalidade sofrente”. Isso foi essencial para o entendimento e a percepção de como foram vivenciadas as relações de prazer pelos trabalhadores dessa agência. Desde a contextualização, o percurso escolhido nesta pesquisa foi apresentado com o intuito de dar conta das questões que estavam sendo problematizadas e que a originaram. Dessa forma, destacou-se a construção do que envolve o ato de trabalhar, compreendendo que este abrange o envolvimento de um trabalhador não apenas no aspecto físico e cognitivo, mas também psíquico. Foram buscados autores que pudessem fazer a relação entre trabalho e saúde mental e que entendessem o sofrimento e o prazer no trabalho como uma dinâmica.

Em relação ao trabalho bancário, foi realizada a construção da influência da modificação dos processos de trabalho, desde a reestruturação produtiva até os dias atuais. Nesse sentido, deparou-se com uma extensa bibliografia que apresenta um cotidiano de trabalho cercado de pressões, competição e submetido à corrida desenfreada pela produtividade.

Com base na análise e na discussão dos resultados, foi possível identificar diversos elementos que se relacionam com o trabalho bancário. Para os trabalhadores dessa agência, ser bancário é “correr”, geralmente, para atingir resultados, alcançar as metas solicitadas, independentemente de quais e quantas sejam e do que envolvam. Para esses trabalhadores o trabalho bancário se resume na “arte” de vender e de se empenhar na procura de clientes para comprar seus

produtos. Assim, a venda, com o intuito de atingir os resultados se caracteriza como o objetivo principal do trabalho bancário. Outras atividades que não se propõem ao alcance das metas passam a ser vistas como secundárias, como algo que não agrega valor ao trabalho, pois não são contabilizadas como produção ao final do mês. Como o trabalho se resume a atingir as metas, esses trabalhadores têm a sensação de que o esforço deles é esquecido a cada mês que se inicia, pois todo início de mês reserva-lhes novos desafios e novas metas a serem vencidas.

Nesta pesquisa, tudo gira em torno da meta, uma vez que ela considerada a atividade central dos trabalhadores. Para que ela possa ser alcançada, é necessário se dispor a investir no tratamento do cliente (o que envolve nunca deixá-lo esperando) e “driblar”, desde as pendências deixadas de um dia para o outro, o número insuficiente de trabalhadores da agência, as infinitas teleconferências (que geralmente retiram os trabalhadores dos seus postos de trabalho) e as burocracias que barram o desenvolvimento de suas atividades. Todas são fontes de intensificação do trabalho bancário, de angústia e sofrimento, pois, geralmente, “impedem” esse trabalhador de dedicar-se à busca pelos resultados (as metas).

O ritmo de trabalho se torna mais intenso e controla esses sujeitos à medida que percebem que não há tempo a perder. Inclusive a questão “tempo” esteve presente em toda a pesquisa e foi percebida até mesmo como um dos limites para o maior envolvimento do trabalhador com o aprofundamento das questões. As etapas da pesquisa foram permeadas pela pressão do tempo sobre os bancários, desde a apresentação do projeto ao convite à participação, aos acertos da realização desta e até mesmo no momento das entrevistas. Foi aqui que se percebeu o controle do tempo sobre a disponibilidade desses trabalhadores para participar das entrevistas e o ritmo intenso que se refletiu na presença de interrupções as mesmas.

As vivências de sofrimento são relatadas pelos trabalhadores por meio das metas, principalmente por serem altas, gerando neles sentimentos de impotência e conduzindo-os a pressões entre os colegas e incômodos nos relacionamentos quando algum membro da equipe percebe o não envolvimento de todos para que os resultados da agência sejam entregues.

O sofrimento também é destacado quando as pressões pelas vendas não realizadas e pelas contas que não foram abertas são carregadas para fora da agência e levadas para casa. Dessa forma, eles percebem quanto o trabalho

interfere em seus relacionamentos familiares. Relatam que principalmente os desafios das metas não lhes permitem “se desligar” de suas atividades, pois pensam o tempo todo em o que vão fazer ao chegar à agência. Já para os caixas, o cansaço físico é relatado nesta pesquisa como significativo, mais do que o fato de não conseguirem se desligar de seu trabalho quando estão fora da agência.

As metas são apresentadas como fonte de sofrimento, porém, dada sua centralidade no trabalho bancário, também estão intimamente ligadas, nesta pesquisa, às vivências de prazer, apresentando uma distância sutil entre o sofrimento e o prazer. E entende-se que mesmo as estratégias promotoras de prazer não descartam as vivências de sofrimento que as envolvem.

Atingir a meta aparece nos relatos de prazer, quando é possível ao bancário ser reconhecido por meio desta. Entretanto, o prazer relatado vem pelo reconhecimento, que aparece em duas situações: quando os bancários atingem as metas e no relacionamento com os clientes. O reconhecimento que provém do cliente vem do fato de esse trabalhador perceber que pode fazer algo por esse sujeito, desde auxiliar uma operação, instruir em uma negociação, atendê-lo rapidamente ou facilitar-lhe a resolução de seus problemas. É importante ressaltar que o reconhecimento procedente do cliente possibilita o sentido ao trabalhador bancário, uma vez que ele se sente útil, importante e percebe o valor do seu trabalho.

Entende-se que esse reconhecimento relatado como vivência de prazer nesta pesquisa, proveniente do fato de atingir as metas, é tão significativo para esses sujeitos porque ele “abre espaço” para que o esforço e a dedicação na realização do seu trabalho possam ser vistos tanto pelo gestor como pela equipe. Atingir os números reflete diretamente no fato de o nome deles aparecer no sistema e ser repassado não somente entre os colegas como aos superiores hierárquicos, gerando uma onda de parabenização entre eles que se entende até mesmo, para fora da agência, aos gerentes regionais.

As falas expressam quanto esse movimento de atingir as metas reflete nos bancários o reconhecimento de um trabalho bem-feito. Quando as metas são atingidas, esse trabalhador não é cobrado por produção; afinal de contas contribuiu com a “sua parte” e também permite que seja promovido, cresça na instituição e não venha a ser um “entrave” na agência.

O reconhecimento só ocorre se, ao final do mês, na entrega dos resultados, a agência apresentar números significativos. Somente dessa forma o banco vê que esses trabalhadores estão envolvidos com as responsabilidades de suas funções. Dessa maneira, a possibilidade de reconhecimento por meio da meta se apresenta como uma “armadilha”, pois ela exige do trabalhador sempre mais esforço, dedicação, excelência e produção, independentemente do que seja preciso lançar mão para conseguir os resultados. As metas passam a ocupar o lugar de desejo desses trabalhadores e eles se sentem realizados em seu trabalho somente quando seus números são atingidos. Não apresentar resultados, além de produzir a sensação de não reconhecimento, produz insegurança. Diante desse tipo de reconhecimento, só resta a esse trabalhador um envolvimento sobrenatural com a meta e a dependência desta.

O prazer também aparece nesta pesquisa ligado às vivências do trabalho em equipe, que, de certa forma, permite a construção de laços entre os colegas. São significativos os relatos de que nessa agência todos trabalham juntos, como uma família, e a maioria parece satisfeita com a equipe em si e até mesmo dizem que nessa agência o trabalho é bem melhor do que em outras, onde o clima é, segundo eles, “mais pesado” e há muitas fofocas.

A equipe e o coleguismo são estruturados sobre um senso de colaboração entre os colegas em prol do movimento de atingir as metas apresentadas pela instituição. Permitida mediante uma convenção entre o gerente geral e os trabalhadores, as trocas entre os trabalhadores correspondem à permuta entre os colegas de vendas, a fim de que todos possam alcançar sua pontuação. Há a presença de um envolvimento de todos com esses sistemas de trocas, no qual até mesmo o gerente geral participa ativamente com a equipe. Essa organização é que lhes permite se manterem trabalhando diante de metas extremamente altas e, de certa forma, minimiza o sofrimento gerado pela pressão da produção, fazendo com que trabalhem juntos e se protejam de forma sutil contra as cobranças.

O fato de o trabalho em equipe ser construído com base no objetivo de manter a produção apresenta contradições. É fácil a percepção da fraqueza do grupo, pois a partir do momento que ocorrem desentendimentos entre os colegas, provenientes de vários motivos, essas trocas ficam prejudicadas, podendo não ocorrer, e nesse momento a construção da ideia de uma família pode ser

“quebrada”, permitindo a abertura para o individualismo. Mesmo sujeita a quebra, nesta pesquisa, as trocas criam mais aproximação entre os colegas de trabalho do que geram rivalidade entre eles. O que não serve para que esse modelo não seja discutido, pois é perceptível a fragilidade na sua estrutura e quanto pode ser corrompido com facilidade por servir aos interesses da instituição muito mais do que aos dos trabalhadores.

Os espaços públicos de discussão construídos por esse grupo de trabalhadores se resumem a reuniões diárias e mensais, cujo foco está na discussão de como atingir os resultados esperados, como bater a meta do mês e alcançar a produção imposta. A participação de todos é evidente apenas para a construção de opiniões e planos de ação, em que a discussão se concentra na dimensão técnica e em critérios de eficácia, sendo uma participação a favor dos interesses do banco, e não dos interesses dos trabalhadores ou de ambos.

Diante desse contexto, é apresentada a primeira estratégia, definida como “não pensar”, que aparece na pesquisa de forma evidente e reflete o movimento de proteção desses trabalhadores a fim de manter o ritmo intenso de suas atividades e o alcance de suas metas. O trabalho bancário se depara com uma aceleração intensa, na qual pensar outra coisa que não venha a contribuir com o objetivo da empresa só serve para atrapalhar.

A impressão da pesquisadora em todo o momento foi a de que a própria pesquisa não passou de uma meta a ser cumprida pelos trabalhadores. Embora os trabalhadores mostrassem interesse em cooperar e participar, não houve mobilização subjetiva dos sujeitos para as discussões das questões referentes ao trabalho. Isso porque a estratégia de “não pensar” e o ritmo corrido desses indivíduos sobressaiu na pesquisa e não permitiu que se engajassem nela, constituindo até mesmo um obstáculo para o avanço desta.

Não pensar sobre o trabalho é a única forma que eles dispõem para se manterem trabalhando. Isso foi percebido pela falta de capacidade de refletir sobre as vivências de sofrimento e pelo não aprofundamento das questões, constituindo apenas respostas rápidas e repetitivas, como se fossem respostas prontas ou automáticas.

Outra estratégia defensiva que se destaca nesta pesquisa é o conformismo que parte do movimento de aceitação desses trabalhadores ao sofrimento gerado

pela organização do trabalho. Isso se justifica diante do cenário global do trabalho na atualidade, em que as metas, as cobranças e o ritmo intenso são, de certa forma, “normais” e já fazem parte de todos os trabalhos. Assim, as questões de sofrimento passam a ser entendidas como aceitáveis e o envolvimento do trabalhador passa a ser o de suportar e de superá-las. Há certa representação positiva do trabalho bancário em relação a outros, dados os benefícios que ele dispõe (auxílio creche, incentivo a faculdade, facilidade na aquisição de planos de aposentadoria, auxílio academia, etc.) e os salários, que podem ser aumentados dependendo da produção.

Merece destaque quanto essa estratégia pode aproximar esses trabalhadores de certa alienação, pois o conformismo leva à aceitação de tudo que é imposto pela organização do trabalho, abrindo a possibilidade para a precarização do trabalho, o que pode se refletir posteriormente na saúde física e psíquica desses sujeitos.

Diante dessa estratégia, é possível que o fato de não se conseguir atingir os resultados esperados recaia totalmente sobre o trabalhador. No lugar de confrontar as condições do seu trabalho, a perspectiva desses trabalhadores é a de continuar no banco, pois, diante da realidade do mercado de trabalho, as condições em que ele está poderiam até ser piores, constituindo um espaço perfeito para a banalização da injustiça.

Conclui-se que as estratégias encontradas na pesquisa, seja a de não pensar sobre o trabalho, seja a do conformismo, não implicam transformações e modificações; servem apenas para dissimular a consciência do sofrimento e estão a serviço dos interesses da produção, apresentando-se como possível origem de aceitação da violência e da servidão na categoria.

Até mesmo as vivências de prazer referidas na pesquisa, provenientes do reconhecimento pela meta atingida, constituem uma cilada, pois também não permitem que o sofrimento seja ressignificado e não produzem a emancipação desse sujeito diante da organização do trabalho, podendo até mesmo produzir prejuízos psíquicos aos trabalhadores.

O prazer não advém do reconhecimento da qualidade do trabalho, do empenho do sujeito na organização do trabalho, mas dos números que o trabalhador trouxe para que as metas individuais e da agência fossem atingidas naquele mês. Dessa forma, o que acaba prevalecendo é o julgamento dos resultados, cujo foco não está sobre o trabalho em si, mas sobre o engajamento do trabalhador nas metas

propostas. Esse reconhecimento por resultados pode levar a efeitos negativos, pois pode conduzir os trabalhadores cada vez mais à quebra dos relacionamentos e ao aumento da competição entre os colegas.

Não se exclui, dessa forma, neste trabalho, o prazer que provém de atingir as metas, mas apenas se propôs refletir quanto esse prazer pode trazer mais para prejuízo do que benefício ao aparelho psíquico, pois as metas em si, principalmente no trabalho bancário, são extremamente altas e desafiadoras. Esses trabalhadores acreditam que reconhecimento só vem pela meta atingida e, dessa maneira, tornam-se prisioneiros desse desejo de serem reconhecidos a qualquer custo. Nesse sentido, o fato de não serem reconhecidos e não terem prazer no trabalho passa a ser responsabilidade do trabalhador e de sua *performance*.

Desse modo, percebe-se quão fundamental é a possibilidade da criação de espaços de discussão para que esses bancários percebam o que eles estão vivenciando no mundo do trabalho. Ainda são inúmeras as limitações para que essa prática seja estabelecida nos ambientes de trabalho, pois as empresas estão centradas somente nos objetivos das organizações e nos resultados, e não nas vivências dos trabalhadores. As entrevistas, embora tenham trazido a possibilidade desses trabalhadores de falar sobre suas vivências de sofrimento e prazer e produzido certa sensibilidade neles, não contribuíram da forma desejada para que esses trabalhadores se engajassem para pensar como esse trabalho vem lhes envolvendo a vida e refletindo na saúde deles. Embora em relatos breves o sofrimento apareça relacionado à meta, não passa de queixas e não consegue ser ponto de reflexão, impedindo a mobilização dos sujeitos na pesquisa.

Um dos desafios epistemológicos encontrado nesse trabalho é a dificuldade de tratar a subjetividade em um contexto organizacional regido pela lógica econômica. Desse modo, é importante promover espaços de fala em locais onde, ao menos, os trabalhadores consigam participar de entrevistas sem serem controlados pelo ritmo da produção, onde a possibilidade de se reunir em grupo se torna cada vez mais difícil, sendo somente aceita quando visam aos objetivos das instituições.

Diante desses resultados, é necessário dedicar-se a entender não apenas as vivências de sofrimento que permeiam o trabalho bancário, mas também as vivências de prazer possíveis a esses trabalhadores diante dos modelos de produção apresentados. E, mais, aprofundar o conhecimento de quanto essas

vivências podem interferir na saúde desses trabalhadores, considerando que o reconhecimento e o prazer são elementos importantes na proteção do aparelho psíquico.

Para finalizar, pode-se dizer que o prazer encontrado nesta pesquisa, proveniente do relacionamento com o cliente, possibilita o sentido de utilidade e é nele que o trabalhador bancário pode perceber o valor do seu trabalho, confirmado, também, em estudos com trabalhadores tanto da área bancária como de outras. Entretanto, o prazer proveniente do reconhecimento por atingir as metas, que aparece de forma tão significativa nesta pesquisa, deve ser mais discutido nos ambientes de trabalho e investigado em novas pesquisas que tratam da saúde mental no ambiente de trabalho. Desse modo, este parece estar mais a serviço da organização do trabalho e de suas contradições do que ao prazer preconizado na metodologia aplicada nesta pesquisa, que produz emancipação e que ressignifica o sofrimento encontrado nos ambientes de trabalho.

Com este estudo, espera-se ter contribuído para o desenvolvimento de futuras pesquisas a respeito desta temática e facilitada a construção de novos subsídios para o aprofundamento das investigações da dinâmica prazer e sofrimento no trabalho.

REFERÊNCIAS

ALBORNOS, Suzana. **O que é trabalho?** São Paulo: Brasiliense, 1986.

ALMEIDA, M.C. **Os gerentes de conta do Unibanco em Porto Alegre.** 2006. 167 f. Dissertação (Programa de Pós-Graduação em Ciências Sociais) – Pontifícia Universidade Católica do rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2006.

ALVES, A. E. S. As atuais formas de disciplinamento do trabalho bancário: dossiê temático: trabalho e educação. **Práxis Educacional**, v. 1, n. 1, p. 93-110, 2005.

AMAZARAY, M. R. Trabalho bancário contemporâneo: cotidiano laboral marcado por práticas de violência psicológica e assédio moral. In: NETZ, J. A.; OLIVEIRA, P. A. B. **Teatro de sombras.** Porto Alegre: SindiBancários Publicações, 2012. cap. 7.

ANTUNES, R. **Infoproletários:** a degradação real do trabalho virtual. São Paulo: Boitempo, 2009.

_____. **O caracol e sua concha:** ensaios sobre a nova morfologia do trabalho. São Paulo: Boitempo, 2005. p. 87.

_____. **O sentido do trabalho:** ensaio sobre a afirmação e a negação do trabalho. São Paulo: Boitempo, 1999.

_____. Trabalho. In: CATTANI, A. D; HOLZMANN, L. (Org.). **Dicionário de trabalho e tecnologia.** Porto Alegre: Zouk, 2011, p. 432-437.

BAIERLE, T. **Ser segurança em tempos de insegurança:** sofrimento psíquico e prazer no trabalho da guarda municipal de Porto Alegre. 2007. 204 f. Dissertação (Mestrado em Psicologia Social e Institucional) – Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Programa de Pós-graduação em Psicologia Social e Institucional, Porto Alegre, 2007.

BARBARINI, N. **Trabalho bancário e reestruturação produtiva:** implicações no psiquismo dos trabalhadores. 2001. 186 f. Dissertação (Mestrado em Psicologia Social e Institucional) – Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Instituto de Psicologia, Porto Alegre, 2001.

BARRETO, M.; VENCO, S. Da violência ao suicídio no trabalho. In: _____. NETTO, N.; PEREIRA, L. B. (Org.). **Do assédio moral à morte de si**. São Paulo: Matsunaga, 2011. p. 221-248.

BAUMAN, Z. **Vida líquida**. Rio de Janeiro: Zahar, 2009.

_____. **Vida líquida**. Rio de Janeiro: Zahar, 2007.

_____. **Modernidade e holocausto**. Rio de Janeiro: Zahar, 1998.

BAUMGARTEN, M.; HOLZMANN, L. Reestruturação produtiva. In: CATTANI, A. D.; HOLZMANN, L. (Org.). **Dicionário de trabalho e tecnologia**. 2. ed. Porto Alegre: Zouk, 2011. p. 315-319.

BENDASSOLLI, P. F.; SOBOLL, L. A. **Clínicas do trabalho**. São Paulo: Atlas, 2011. cap. 1, p. 3-16.

BESSI, V. G. **Modos de expressão da resistência no cotidiano do trabalho bancário**. 2009. 217 f. Tese (Doutorado em Administração) – Programa de Pós-Graduação em Administração, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2009.

_____. **Subjetividade em tempos de reestruturação produtiva do trabalho bancário e programa de apoio a demissão voluntária**. 2003. 167 f. Dissertação (Mestrado em Administração) – Programa de Pós-Graduação em Administração, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2003.

BONI, V., QUARESMA, S. J. Aprendendo a entrevistar: como fazer entrevistas em Ciências Sociais. **Revista Eletrônica dos Pós-Graduandos em Sociologia Política da UFSC**, Santa Catarina, v. 2, n. 1 (3), p. 68-80 janeiro-julho 2005.

BORGES, L. O.; TAMAYO, A. A estrutura cognitiva do significado do trabalho. **Revista Psicologia**. Versão online. Florianópolis, v. 1, n. 2, dez. 2001.

BOTTEGA, C. G.; MERLO, A. R. C. Prazer e sofrimento no trabalho dos educadores sociais com adolescentes em situação de rua. **Cadernos de Psicologia Social do Trabalho**, São Paulo, v. 13, n. 2, p. 259-275, set. 2010.

BOTTOMORE, Tom. **Dicionário do pensamento marxista**. Rio de Janeiro: Zahar, 2001.

BRAGA, R. A vingança de Braverman: o infotaylorismo como contratempo. In: ANTUNES, R; BRAGA, R. (Org.). **Infoproletários**: degradação real do trabalho virtual. São Paulo: Boitempo, 2009. cap. 3.

BRASIL. Ministério da Saúde. **Representação no Brasil da OPA-OMS: doenças relacionadas ao trabalho**: manual de procedimentos para os serviços de saúde. Série A. Normas e Manuais Técnicos, n. 114. Brasília, DF, 2001. 580 p.

BRUNO, W. P. Bancários não são máquinas. In: SZNELWAR, L.I. (Org.). **Saúde dos bancários**. São Paulo: Publisher Brasil: Gráfica Atitude 2011, cap. 1, p. 21-31.

CASTRO, T. C. M. **Reconhecimento e vida dos guardas municipais**: clínica do trabalho na atividade de segurança pública. 2010. 138 f. Dissertação (Mestrado em Psicologia Social e Institucional) – Programa de Pós-Graduação em Psicologia Social e Institucional, Universidade Federal do Rio Grande do Sul. Porto Alegre, 2010.

CASTRO-SILVA, L. M. **Casos de afastamento por LER-DORT e retorno ao trabalho bancário**: uma análise psicodinâmica. 2006. 99 f. Dissertação (Mestrado em Psicologia) – Departamento de Psicologia Social e do Trabalho, Universidade de Brasília, Brasília, 2006.

CATTANI, A. D. Teoria do capital humano. In: _____; HOLZMANN, L. (Org.). **Dicionário e trabalho e tecnologia**. 2. ed. Porto Alegre: Zouk, 2011. p. 74-78.

CENCI, C. M. B. Depressão e contexto de trabalho. **Aletheia**, Canoas, n. 19, jun. 2004. Versão impressa.

DEJOURS, C. **A banalização da injustiça social**. Rio de Janeiro: Fundação Getúlio Vargas, 2008.

_____. Addendum: a metodologia em psicodinâmica do trabalho. In: LANCMAN, S; SZNELWAR, L. I. **Christopher Dejours**: da psicopatologia à psicodinâmica do trabalho. Rio de Janeiro: Fiocruz, Brasília: Paralelo, 2004. p 105-126.

_____. **Conferências brasileiras**: identidade, reconhecimento e transgressão no trabalho. São Paulo: Fundap: EAESP/FGV, 1999.

_____. **O fator humano**. Rio de Janeiro: Ed. Fundação Getúlio Vargas, 1996.

_____; ABOUCHELI, E. Itinerário teórico em psicodinâmica do trabalho: 1990. In: DEJOURS, C; ABOUCHELI, E; JAYET, C (Org.). **Psicodinâmica do trabalho**. São Paulo: Atlas S.A., 1994. p. 21-32.

_____. Uma nova visão do sofrimento humano nas organizações. In: CHANLAT, J. F. (Org.). **O indivíduo na organização**: dimensões esquecidas. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1993. v. 1, p. 149-173.

DEJOURS, Christophe. **A loucura do trabalho**: estudo de psicopatologia do trabalho. São Paulo: Cortez-Obore, 1992.

DEJOURS, Christophe. **A loucura do trabalho**: estudo de psicopatologia do trabalho. São Paulo: Cortez, 1987.

DEJOURS, Christophe. Por um novo conceito de saúde. **Revista de Saúde Ocupacional**, São Paulo, v. 14, n. 54, p. 7-11, abr./jun. 1986.

DEJOURS, Christophe; BÈGUE, Florence. **Suicide et travail**: que faire? Paris: PUF, 2009. 136 p. (Col. Souffrance et théorie).

DEPARTAMENTO INTERNACIONAL DE ESTUDOS E PESQUISAS DE SAÚDE E DOS AMBIENTES DE TRABALHO. (DIESAT). São Paulo: DIESAT, 1995. **Trabalho e saúde mental dos bancários**. São Paulo: Diesat, 1995.

DEPARTAMENTO INTERSINDICAL DE ESTATÍSTICAS E ESTUDOS SOCIOECONÔMICOS (DIEESE). **A situação do trabalho no Brasil**: um balanço dos anos 90. São Paulo: Dieese, 2002.

DRUCK, G. *et al.* Bancário: um emprego de múltiplos riscos. **Caderno CRH**, Salvador, n. 37, p. 217-233, jul./dez. 2002.

FARIA, J. H.; MENEGHETTI, F. K. Disseminações discursivas e violência no trabalho. In: NETZ, J. A., OLIVEIRA, P. A. B. (Org.). **Teatro de sombras**. Porto Alegre: SindiBancários Publicações, 2012. cap. 3, p. 44-46.

FERREIRA, J. B. **Trabalho sofrimento e patologias sociais**: estudo com trabalhadores bancários e anistiados políticos de uma empresa pública. 2007. 159 f. Dissertação (Mestrado em Psicologia) – Programa de Pós-Graduação em Psicologia Social, do Trabalho e das Organizações. Instituto de Psicologia Instituto de Psicologia, Universidade de Brasília, Brasília, DF, 2007.

FERREIRA, M. C. “Chegar feliz e sair feliz do trabalho”: aportes do reconhecimento no trabalho para uma ergonomia aplicada a qualidade de vida no trabalho. In: MENDES, A. M. **Trabalho e saúde: o sujeito entre emancipação e servidão**. Curitiba: Juruá, 2008. p. 40-53a.

_____; MENDES, A. M. “Só de pensar em vir trabalhar, já fico de mau humor”: atividade de atendimento ao público e prazer-sofrimento no trabalho. **Estudos de Psicologia**. Natal, v. 6, n. 1, p. 93-104, 2001.

FERRO, J. R. Aprendendo com o “Ohismo” (produção flexível em massa): lições para o Brasil. **Revista de Administração de Empresa**, v. 30, n. 3, p. 57-68, 1990.

FIEL SAÚDE. **Processo de coleta de dados**. Porto Alegre: SindiBancários, 2010.

FRANZOI, N. L. Just-in-time. In: CATTANI, A. C.; HOLZMANN, L. (Org.). **Dicionário de trabalho e tecnologia**. 2. ed. Porto Alegre: Zouk, 2011. p. 235-237.

GALEAZZI, I.; HOLZMANN, L. Precarização do trabalho. In: CATTANI, A. D.; HOLZMANN, L. (Org.) **Dicionário de trabalho e tecnologia**. 2. ed. Porto Alegre: Zouk, 2011. p. 259-265.

GARAY, A. Gestão. In: CATTANI, A. D.; HOLZMANN, L. (Org.). **Dicionário de trabalho e tecnologia**. Porto Alegre: Zouk, 2011, p. 209-211.

GARCIA, M. F. Reestruturação **bancária no Brasil nos anos 90 e os efeitos sobre as relações de trabalho**: algumas evidências recentes: ENCONTRO NACIONAL DE ESTUDOS DO TRABALHO, 4., 1999. Belo Horizonte: 1999. *Anais...*
Disponível em:
<<http://www.race.nuca.ie.ufrj.br>>. Acesso em: 10 jan. 2013.,.

GARCIA, W. I. **Análise psicodinâmica no Tribunal de Justiça da Amazonia**: uma aplicação da clínica do trabalho e da ação. 2011. 108 f. Dissertação (Mestrado em Psicologia) – Universidade Federal do Amazonas, Manaus, 2011.

GAULEJAC, V. de. **Gestão como doença social**: ideologia, poder gerencialista e fragmentação social. São Paulo: Idéias e Letras, 2007.

GERNET, I.; DEJOURS, C. Avaliação do trabalho e reconhecimento. In: BENDASSOLLI, P. F.; SOBOLL, A. P. (Org.). **Clínicas do trabalho**. São Paulo: Atlas, 2011, p. 61-65.

GHISLENI, A. P; MERLO, A. R. C. Trabalhador contemporâneo e patologias por hipersolicitação. **Psicologia: reflexão e crítica**, v. 18, n. 2, p 171-176, 2005.

GORZ, A. **O imaterial**: conhecimento, valor e capital. São Paulo: Anablumme, 2005.

GRISCI, C. L. I. Trabalho imaterial. In: CATTANI, A. D.; HOLZMANN, L. (Org.). **Dicionário de trabalho e tecnologia**. 2. ed. Porto Alegre: Zouk, 2011. p. 456-458.

_____. Trabalho imaterial, controle rizomático e subjetividade no novo paradigma tecnológico. **RAE: eletrônica**, v. 7, n. 1, jan./jun. 2008. Disponível em: <<http://www.lume.ufrgs.br/handle/10183/20540>>. Acesso em: 20 jan. 2013.

_____. **Trabalho, gestão e subjetividade em tempos de reestruturação do trabalho bancário**. Porto Alegre: FAPERGS, 2002.

_____. **Trabalho, tempo e subjetividade**: a reestruturação do trabalho bancário. 2000. 314 p. Tese (Doutorado em Psicologia) – Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul, Programa de Pós-Graduação, Porto Alegre, 2000.

_____. Trabalho, tempo e subjetividade: impactos da reestruturação produtiva e o papel da psicologia nas organizações. **Psicologia: ciência e profissão**, Brasília, v.19, n.1, p. 2-13, 1999.

_____; BESSI, V. G. Modos de trabalhar e de ser na reestruturação bancária. **Sociologias**, Porto Alegre, ano 6, n. 12, p. 160-200, jul./dez. 2004.

GUERIN, F *et al.* **Compreender o trabalho para transformá-lo**: a prática da ergonomia. São Paulo: Blucher, 1997.

HELOANI, R; LANCMAN, S. Psicodinâmica do trabalho: o método clínico de intervenção e investigação. **Revista Produção**, São Paulo, v. 14, n. 3, p. 77-86, set./dez. 2004.

HOLZMANN, L. Toyotismo. In: CATTANI, A. D.; HOLZMANN, L. (Org.). **Dicionário de trabalho e tecnologia**. 2. ed. Porto Alegre: Zouk, 2011. p. 426-432.

_____; CATTANI, A. D. Taylorismo. In: CATTANI, A. D; HOLZMANN, L. (Org.). **Dicionário de trabalho e tecnologia**. 2. ed. Porto Alegre: Zouk, 2011. p.382- 385.

_____; PICCININI, V. Flexibilização. In: CATTANI, A. D.; HOLZMANN, L. **Dicionário de trabalho e tecnologia**. 2. ed. Porto Alegre: Zouk, 2011. p. 196-199.

JINKING, N. **O mister de fazer dinheiro**: automatização e subjetividade no trabalho bancário. São Paulo: Boitempo, 1995.

KREIN, J. D. Neoliberalismo e trabalho. In: CATTANI, A. C.; HOLZMANN, L. (Org.). **Dicionário de trabalho e tecnologia**. 2. ed. Porto Alegre: Zouk, 2011. p. 245-250.

LAPIS, N. L. Acumulação flexível. In: CATTANI, A. D.; HOLZMANN, L. (Org.). **Dicionário de trabalho e tecnologia**. 2. ed. Porto Alegre: Zouk, 2011, p. 27-32.

_____; MERLO, A. R. C. A saúde e os processos de trabalho no capitalismo: reflexões na interface da psicodinâmica do trabalho e da sociologia do trabalho. **Psicologia e Sociedade**, v. 19, n. 1, p. 61-68; jan./abr. 2007.

_____; MERLO, A. R. C. A saúde e os processos de trabalho no capitalismo: algumas considerações. **Boletim de Saúde**, Porto Alegre, v. 19, n. 1, jan./jun. 2005. p. 101-113.

LARANGEIRA, S. M. G. Reestruturação produtiva no setor bancário: A realidade dos anos 90: **Educação e Sociedade**, Campinas, ano XVIII, p 111-138, dez. 1997. p. 110-138.

LAZARATTO, M.; NEGRI, A. **Trabalho imaterial**: formas de vida e produção de subjetividade. Rio de Janeiro: DP&A, 2001.

LIMA, M. E. Violência e reestruturação bancária: o caso do Banco do Brasil. **Saúde Mental e Trabalho**, Petrópolis, v. 1, n. 1, p. 28-42, 2000.

MACHADO, M. S. Teatro de sombras: violência no trabalho e apropriação da saúde. In: NETZ, J. A.; OLIVEIRA, P. A. B. (Org.). **Teatro de sombras**. Porto Alegre: SindiBancários, 2012. p. 13-29.

MACIEL, H. W. P., SILVA, A. B. As relações de trabalho e a ação gerencial: um estudo em bancos privados. **Revista de Negócios**, Blumenau, v. 17, n. 1, p. 21-40, jan./mar. 2012.

MARIANO, M. S. S.; MUNIZ, H. P. Trabalho docente e saúde: o caso dos professores da segunda fase do ensino fundamental. **Periódicos Eletrônicos em Psicologia (PEPSIC)**. v. 6, n. 1, p. 76-88, Rio de Janeiro, 2006.

MARTINS, J. C. M., PINHEIRO, A. A. Sofrimento psíquico nas relações de trabalho. **Psicologia**: revista da Editora Vetor, São Paulo, v. 7, n. 1, 2006.

MARTINS, S. R. Tempo antes do adoecer: relações entre saúde e os processos psicodinâmicos do reconhecimento do trabalho. In: MENDES, A. M. (Org.). **Trabalho e saúde**: o sujeito entre emancipação e servidão. Curitiba: Juruá, 2008, p. 69- 88.

_____. *et al.* Sofrimento, defesa e patologia: o olhar da psicodinâmica sobre a violência no trabalho. In: MENDES, A. M. (Org.). **Violência no trabalho**: perspectivas da psicodinâmica, da ergonomia e da sociologia clínica. São Paulo: Universidade Presbiteriana Mackenzie, 2010. p. 19-39.

MELO, R. S. Bancário: trabalho penoso, adicional devido e demais responsabilidades legais do empregador ou tomador de serviços. In: BENDASSOLLI, P. F.; SOBOLL, A. P. (Org.). **Clínicas do trabalho**. São Paulo: Atlas, 2011, p. 313-340.

MENDES, A. M. B. **Violência no trabalho**: perspectivas da psicodinâmica, da ergonomia e da sociologia clínica. São Paulo: Universidade Presbiteriana Mackenzie, 2010.

MENDES, A. M. B. **Trabalho e saúde**: o sujeito entre emancipação e servidão. Curitiba: Juruá, 2008, p. 18.

MENDES, A. M. B. **Psicodinâmica do trabalho**: teoria, método e pesquisa. São Paulo: Casa do Psicólogo, 2007.

MENDES, A. M. B. Aspectos psicodinâmicos da relação homem-trabalho: as contribuições de C. Dejours. **Psicologia**: ciência e profissão, Brasília, v. 15, n. 1-3, 1995.

MENDES, A. M. B. *et al.* Estratégias do enfrentamento do sofrimento psíquico no trabalho bancário. **Estudos e Pesquisa em Psicologia**, Rio de Janeiro, ano 3, n. 1, jan./jul. 2003.

MENDES, A. M. B.; ANTLOGA, C. S. Sofrimento e adoecimento dos vendedores de uma empresa de material de construção. **Psicologia**: teoria e pesquisa, Brasília, v. 25, n. 2, p 255-262, abr./jun. 2009.

MENDES, A. M. B.; ARAÚJO, L. K. R.; MERLO, A. R. Prática clínica em psicodinâmica do trabalho: experiências brasileiras. In: BENDASSOLLI, P. F.; SOBOLL, L. A. P. **Clínicas do trabalho**. São Paulo: Atlas, 2011. p. 169-185.

MENDES, A. M. B.; ARAÚJO, L. K. R. **Clínica psicodinâmica do trabalho: práticas brasileiras**. Brasília: Ex Libris, 2011.

MENDES, J. M. R. *et al.* Narrativas de violência relacionadas ao trabalho: o caso dos trabalhadores bancários. In: NETZ, J. A.; OLIVEIRA, P. A. B. **Teatro de sombras**. Porto Alegre: SindiBancários, 2012. cap. 4, p. 61-73.

MENDES, J. M. R.; WÜNSCH, D. S. Elementos para uma nova cultura em segurança e saúde no trabalho. **Revista Brasileira de Saúde Ocupacional**, São Paulo, v. 32, n. 115, p.153-163, 2007.

MENDES, J. M. R.; WÜNSCH, D. S. Trabalho e configuração da classe operária na atualidade. In: MERLO, A. R. C. **Saúde e trabalho no Rio Grande do Sul: realidade, pesquisa e intervenção**. Porto Alegre: Ed. UFRGS, 2004, cap. 15, p. 379-396.

MENDES, R. **Patologias do trabalho**. Rio de Janeiro: Atheneu, 1995. 643 p.

MERLO, A. R. C. Psicodinâmica do trabalho. In: CATTANI, A. C.; HOLZMANN, L. (Org.). **Dicionário de trabalho e tecnologia**. 2. ed. Porto Alegre: Zouk, 2011. p. 280-284.

_____. Psicodinâmica do trabalho. In: JACQUES, M. G., CODO, W. (Org.). **Saúde mental e trabalho: leituras**. Petrópolis, RJ: Vozes, 2002. p. 130-142.

_____. **A informática no Brasil: prazer e sofrimento no trabalho**. Porto Alegre: Ed. UFRGS, 1999.

_____; MÜLLER. T. C. Clínica do trabalho na atividade de segurança pública. **Psicologia**, Rio Grande do Sul, v. 43, p. 474-478, 2012.

_____; BARBARINI, N. Reestruturação produtiva no setor bancário brasileiro e sofrimento dos caixas executivos: um estudo de caso. **Psicologia & Sociedade**, Porto Alegre, v. 14, n. 1, p 103-122, jan./jun. 2002. MINAYO, M. C. S. **Pesquisa social: teoria, método e criatividade**. Petrópolis: Vozes, 1994.

MONTEIRO, J. K. Sofrimento psíquico de trabalhadores de unidade de terapia intensiva. **Revista Psicologia Organizacional do Trabalho**, Florianópolis, v. 12, n. 2, p. 245-250, ago. 2012.

MORASSUTTI, A. P. M.; GRISCI, C. L. I. Competências gerenciais em tempos de reestruturação do trabalho bancário: o caso CAIXA. **Revista Eletrônica de Administração (READ)/PPGA-UFRGS**. Porto Alegre, ed. 26, n. 2, v. 8, maio 2002. Disponível em: <<http://www.lume.ufrgs.br/handle/10183/19533>>. Acesso em: 15 jan. 2013.

MORRONE, C. F.; MENDES, A. M. A resignificação do sofrimento psíquico no trabalho informal. **Psicologia: organizações e trabalho**, Brasília, v. 3, n. 2, p. 91-118, 2003.

MÜLLER, D. Z. **Uma polícia especial**: possibilidade de prazer no trabalho dos policiais militares do pelotão de operações especiais. 2012. 113 f. Dissertação (Psicologia Social e Institucional) Programa de Pós-Graduação em Psicologia Social e Institucional da Universidade Federal do Rio Grande do Sul. Porto Alegre, 2012.

NARDI, H. C. Saúde do trabalhador, subjetividade e interdisciplinaridade. In: MERLO, A. R. C. (Org.). **Saúde e trabalho no Rio Grande do Sul**: realidade, pesquisa e intervenção. Porto Alegre: Ed. UFRGS, 2004. p. 43-64.

_____; ROSENFELD, C. L. Competência. In: CATTANI, A. D.; HOLZMANN, L. (Org.). **Dicionário de trabalho e tecnologia**. 2. ed. Porto Alegre: Zouk, 2011. p. 78-81.

NASCIMENTO, M. M. R. *et. al.* A. M. Implicações do trabalho bancário de suporte e atendimento nas vivências de sofrimento dos trabalhadores. **Revista Amazônica**, Belém, Ano 5, v. 9, n. 2, p. 162-189, jul./dez. 2012.

NETZ, J. A.; MENDES, J. M. R. O massacre dos trabalhadores bancários e ação sindical: sobrejornadas, metas excessivas, pressão, medo, práticas gerenciais autoritárias *versus* práticas preventivas. **Boletim de Saúde**. Porto Alegre, v. 20, n. 1, p. 25-34, jan./jun. 2006.

OLIVEIRA, P. A. B. Trabalho prescrito e trabalho real. In: CATTANI, A. D.; HOLZMANN, L. **Dicionário de trabalho e tecnologia**. 2. ed. Porto Alegre: Zouk, 2011. p. 461-465.

PALÁCIOS, M.; DUARTE, F.; CÂMARA, V. M. Trabalho e sofrimento psíquico de caixas de agência bancárias na cidade do Rio de Janeiro. 2002. **Cadernos de Saúde Pública**, Rio de Janeiro, v. 18, n. 3, p. 843-851, 2002.

PEREZ, K. V. **“Se eu tirar o trabalho, sobra um cantinho que a gente foi deixando ali”**: clínica da psicodinâmica do trabalho na atividade de docentes no ensino superior privado. 2012. 246 f. Dissertação (Mestrado em Psicologia Social e

Institucional) – Programa de Pós-Graduação em Psicologia Social e Institucional da Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2012.

REGO, V. B. **Adoecimento psíquico no trabalho bancário**: da prestação de serviço à (de)pressão por vendas. Brasília: Ex Libris, 2011.

RESENDE, S.; MENDES, A. M. A sobrevivência como estratégia para suportar o sofrimento no trabalho bancário. **Periódicos Eletrônicos em Psicologia (PEPSIC)**, Florianópolis, v. 4, n. 1, p. 151-175, jun. 2004.

RIBEIRO, C. V. S.; LÉDA, D. B. O significado do trabalho em tempos de reestruturação produtiva. **Periódicos Eletrônicos em Psicologia (PEPSIC)**, Rio de Janeiro, v. 4, n. 2, p 76-83, dez. 2004.

RIBEIRO, J. A. R., ROSSATO, J. Saberes no trabalho. In: CATTANI, A. D., HOLZMANN, L.H. (Org.). **Dicionário de trabalho e tecnologia**. 2.e . Porto Alegre: Zouk, 2011. p. 322.

ROCHA, S. R. A. “**O pior é não ter mais profissão, bate uma tristeza profunda**”: sofrimento, distúrbios osteomusculares relacionados ao trabalho e depressão em bancários. 2003. 179 f. Dissertação (Mestrado em Psicologia) – Departamento de Psicologia Social e do Trabalho, Universidade de Brasília. Brasília, 2003.

ROSSI, E. Z. **Reabilitação e reinserção no trabalho de bancários portadores de LER/DORT**: análise psicodinâmica. 2008. Tese (Doutorado em Psicologia) – Programa de Pós-Graduação em Psicologia Social, do Trabalho e das Organizações, Universidade de Brasília, Brasília, 2008.

SANTOS, M. A. F; SIQUERA, M. V. S; MENDES, A. M. Tentativas de suicídio dos bancários no contexto das reestruturações produtivas. **RAC**, Curitiba, v. 14, n. 5, p. 925-938, set./out. 2010.

SANTOS-JÚNIOR. A. V. S. **Organização do trabalho e prazer e sofrimento dos profissionais de um centro de atenção psicossocial**. 2009. 179 f. Dissertação (Mestrado em Psicologia) – Programa de Pós-Graduação em Psicologia Social e Institucional, Universidade de Brasília, Brasília, 2009.

SEGNINI, L. R. P. Reestruturação nos Bancos no Brasil: desemprego, subcontratação e intensificação do trabalho. **Educação & Sociedade**, Campinas, SP, Ano 20, n. 67, p. 1-27, ago. 1999.

SEGNINI, L. R. P. **Mulheres no trabalho bancário**. São Paulo: Edusp, 1998.

SELIGMANN-SILVA, E. **Trabalho e desgaste mental**: o direito de ser dono de si mesmo. São Paulo: Cortez, 2011.

SERÁFICO, M. Empreendedorismo. In: CATTANI, A. D.; HOLZMANN, L. **Dicionário de trabalho e tecnologia**. 2. ed. Porto Alegre: Zouk, 2011. p. 146-150.

SINDICATO DOS BANCÁRIOS E FINANCIÁRIOS DE SÃO PAULO, OSASCO E REGIÃO. **Pesquisa sobre saúde e segurança no trabalho**. São Paulo: Sindicato dos Bancários e Financiários de São Paulo, Osasco e Região São Paulo/SP, 2008.

SOBOLL, L. A.; JOST, R. C. F. Assédio moral no trabalho: uma patologia da solidão usada como estratégia de gestão organizacional. In: SZNELWAR, L. I. (Org.). **Saúde dos bancários**. São Paulo: Gráfica Atitude, 2011. p. 249-262.

SZNELWAR, L. I. **Saúde dos bancários**. São Paulo: Gráfica Atitude, 2011.

_____; PEREIRA, L. Trajetórias de trabalhadores bancários: entre o sonho e o real do sofrimento patogênico. In: SZNELWAR, L. I. (Org.). **Saúde dos bancários**. São Paulo: Gráfica Atitude, 2011. p. 45-62.

_____; UCHIDA, S. O trabalho bancário e a distorção comunicacional: quando a mentira é parte da tarefa. In: SZNELWAR, L. . (Org.). **Saúde dos bancários**. São Paulo: Gráfica Atitude, 2011. p. 105-124.

TAYLOR, F. W. **Princípios de administração científica**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 1985..

TITTONI, J. Saúde mental, trabalho e outras reflexões sobre a economia solidária. In: MERLO, A. R. C. (Org.) **Saúde e trabalho no Rio Grande do Sul**: realidade, pesquisa e intervenção. Porto Alegre: Ed. UFRGS, 2004, p. 65-93.

WEBER, L. **Trabalho imaterial bancário, lazer e a vivência de dilemas pessoais contemporâneos**. 2010. 118 f. Dissertação (Pós-Graduação em Administração) – Universidade Federal do Rio Grande do Sul. Porto Alegre, 2010.

APÊNDICES

APÊNDICE A – ENTREVISTA SEMIESTRUTURADA



Universidade Federal do Rio Grande do Sul
Instituto de Psicologia
Programa de Pós-Graduação em Psicologia Social
Laboratório de Psicodinâmica do Trabalho - LPdT

PESQUISA: Saúde dos bancários

Roteiro para entrevistas

1. Nome (Iniciais):

2. Idade:

3. Gênero:

4. Formação/ Estuda atualmente?

5. Função(ões) desempenhada(s):

6. Tempo de serviço nesta agência:

7. Tempo de serviço como bancário:

8. Carga horária semanal de trabalho:

9. Faz horas extras? Em média, quantas por semana?

10. Fora o trabalho bancário exerce outra função remunerada? Qual e há quanto tempo?

11. Fale sobre o seu trabalho, quais são suas tarefas diárias...

12. Na prática, como você faz para desempenhar suas atividades?

13. Como é o ambiente de trabalho?

14. Como você descreve a sua relação com os colegas de trabalho?

15. Seu trabalho influencia sua vida pessoal? De que forma?

16. Há um espaço onde vocês possam falar sobre o trabalho?

17. Você se sente realizado em seu trabalho?

18. O que te faz voltar para o seu trabalho?

19. Você percebe o reconhecimento pelo seu trabalho? Em que situação e por quem?

20. O que você vê como aspectos desagradáveis ou dificuldades no cotidiano de trabalho?

21. Qual é o seu sentimento em relação às metas?

22. Se você pudesse mudar algo no trabalho bancário, o que você acha que poderia ser feito? _____

23. Como se sente neste momento em relação à sua saúde? (Dependendo da resposta, questionar se isso pode ter relação com o trabalho).

24. Quais são seus planos para o futuro?

25. Se tivesse uma oportunidade trocaria sua carreira?

APENDICE B – TERMO DE ESCLARECIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO

**Universidade Federal do Rio Grande do Sul
Instituto de Psicologia
Programa de Pós-Graduação em Psicologia Social e Institucional -
Mestrado**

TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO

**Pesquisa:
Possibilidades de prazer no trabalho de bancários**

Esta pesquisa pretende verificar se existem e quais são as vivências de prazer possíveis de serem experimentadas pelos trabalhadores bancários da atualidade. Buscou-se colaborar para a discussão sobre os efeitos do trabalho na saúde mental desses trabalhadores e sobre a importância do estabelecimento de políticas de saúde dos bancários.

Os procedimentos previstos para a realização da pesquisa incluem o conhecimento das rotinas de trabalho e entrevistas individuais e discussões em grupo. As entrevistas individuais e as discussões em grupo serão registradas em gravador digital, para possibilitar uma leitura mais fidedigna dos conteúdos abordados. As gravações serão inutilizadas após o material ser transcrito e este ficará sob a guarda da pesquisadora por cinco anos. Serão divulgados dados gerais da pesquisa, de forma a não identificar pessoalmente os participantes. Fica assegurado o caráter sigiloso.

Em caso de desistência da participação na pesquisa, o desligamento poderá ser solicitado à pesquisadora em qualquer etapa do processo.

Como pesquisadora, reitero meu compromisso ético com os sujeitos da pesquisa e coloco-me a disposição para quaisquer esclarecimentos: e-mail carlasantofisio@ig.com.br, telefone 9388-5966.

Telefone do comitê de ética do programa de pós-graduação de psicologia social e institucional: 3308-5698.

Carla Letícia Silva dos Santos
Pesquisadora

De acordo,

Nome do sujeito da pesquisa Assinatura

Porto Alegre, _____ de _____ de 2012.

Este documento consta em duas vias: uma destinada à pesquisadora, outra ao sujeito da pesquisa.

**INSTITUTO DE PSICOLOGIA-
UFRGS****PARECER CONSUBSTANCIADO DO CEP****DADOS DO PROJETO DE PESQUISA**

Título da Pesquisa: Possibilidade de prazer no trabalho bancária

Pesquisador: Álvaro Roberto Crespo Merlo

Área Temática:

Versão: 1

CAAE: 03213012.3.0000.5334

Instituição Proponente: Instituto de Psicologia - UFRGS

DADOS DO PARECER

Número do Parecer: 116.537

Data da Relataria: 03/09/2012

Apresentação do Projeto:

Este projeto se propõe a investigar os temas relativos ao trabalho e a saúde mental. Fundamenta-se na importância da compreensão da dinâmica do prazer e sofrimento psíquico encontrada nas relações de trabalho, tendo como objetivo compreender as dinâmicas dos processos de sofrimento e de prazer vivenciados pelos trabalhadores e identificar as estratégias coletivas e individuais, que promova prazer em suas práticas. O campo de pesquisa será as instituições bancárias, mais especificamente os bancos privados. Os sujeitos da pesquisa serão bancários de diferentes áreas de atuação, correspondendo aos caixas executivos, gerentes de caixa e gerente geral.

Objetivo da Pesquisa:

Verificar se existem e quais são as vivências de prazer possíveis de serem experimentadas pelos trabalhadores bancários da atualidade e Conhecer a organização do trabalho bancário atual; - Compreender as dinâmicas dos processos de sofrimento e de prazer vivenciados pelos trabalhadores; - Identificar as estratégias coletivas e individuais, que promovem prazer em suas práticas.

Metodologia Proposta:

No entendimento da dinâmica dos processos de prazer e sofrimento no trabalho, que abrangem

Endereço: Rua Ramiro Barcelos, 2600

Bairro: Santa Cecília

CEP: 90.035-003

UF: RS

Município: PORTO ALEGRE

Telefone: (51)308-5698

Fax: (51)308-5698

E-mail: cep-psico@ufrgs.br

vivências individuais e coletivas, e

Avaliação dos Riscos e Benefícios:

Dejours (2004) destaca alguns riscos presentes quando desenvolvemos a pesquisa. Resumido em três importantes questões relacionadas ao trabalho do pesquisador, sendo elas: a possibilidade de nada encontrar, a possibilidade de não encontrar nada do que era previsto e o risco de desestabilizar alguns aspectos relacionados ao trabalho.

Benefícios:

Os benefícios deste estudo constituem-se naqueles relativos à produção do conhecimento sobre a existência de vivências de prazer e de quais sejam experimentadas pelos trabalhadores bancários da atualidade. Dessa forma, colaborando com futuras discussões, intervenções de profissionais especializados sobre o trabalho bancário e na importância do estabelecimento de políticas de saúde do trabalhador específica para esses profissionais.

Comentários e Considerações sobre a Pesquisa:

Trata-se de estudo sobre temática relevante e atual que busca alcançar subsídios para o desenvolvimento de um conhecimento mais abrangente sobre a organização do trabalho bancária atual, maior compreensão das dinâmicas dos processos de sofrimento e de prazer vivenciados pelos trabalhadores e identificação das estratégias que promovam prazer nas práticas de bancários que trabalham em bancos privados de Porto Alegre/RS, oportunizando, dessa forma, ampliação do conhecimento sobre os temas relativos ao trabalho e a saúde mental, contribuindo com futuras discussões e no estabelecimento de políticas de saúde do trabalhador específica para esses profissionais.

Considerações sobre os Termos de apresentação obrigatória:

Os termos estão de acordo, considerando o desenho de pesquisa a ser realizado.

Recomendações:

O projeto atende a todas as exigências da ética em pesquisa.

Conclusões ou Pendências e Lista de Inadequações:

Não há pendências.

Situação do Parecer:

Aprovado

Necessita Apreciação da CONEP:

Não

Endereço: Rua Ramiro Barcelos, 2600

Bairro: Santa Cecília

CEP: 90.035-003

UF: RS

Município: PORTO ALEGRE

Telefone: (513)308-5698

Fax: (513)308-5698

E-mail: cep-psico@ufrgs.br

INSTITUTO DE PSICOLOGIA-
UFRGS



Considerações Finais a critério do CEP:

Projeto atende as requisições da ética em pesquisa.

PORTO ALEGRE, 06 de Outubro de 2012

Assinador por: JUSSARA MARIA
ROSA MENDES
(Coordenador)

Endereço: Rua Ramiro Barcelos, 2600

Bairro: Santa Cecília

CEP: 90.035-003

UF: RS

Município: PORTO ALEGRE

Telefone: (513)308-5698

Fax: (513)308-5698

Email: cep-psico@ufrgs.br