



Universidade de Brasília

Instituto de Psicologia

Departamento de Psicologia Social e do Trabalho - PST

IV Turma do Curso de Especialização em Psicodinâmica do Trabalho

## **TRABALHO FINAL DE CURSO**

**Coordenadora: Profa. Dra. Ana Magnólia Bezerra Mendes**

### **MÁQUINAS DE FAZER TEXTOS:**

**ANÁLISE CLÍNICA DA ORGANIZAÇÃO DO TRABALHO DA TAQUIGRAFIA**

Apresentado por: Gisele Sampaio Fernandes

Orientado por: Ana Magnólia Mendes

Brasília - DF

Dezembro 2013



Universidade de Brasília

Instituto de Psicologia

Departamento de Psicologia Social e do Trabalho - PST

IV Turma do Curso de Especialização em Psicodinâmica do Trabalho

**MÁQUINAS DE FAZER TEXTOS:  
ANÁLISE CLÍNICA DA ORGANIZAÇÃO DO TRABALHO DA TAQUIGRAFIA**

Apresentado por: Gisele Sampaio Fernandes \_\_\_\_\_

Orientado por: Ana Magnólia Mendes \_\_\_\_\_

Brasília - DF  
Dezembro 2013

\* Gisele Sampaio Fernandes

Médica clínica e intensivista, especializanda em Psicodinâmica do Trabalho

Endereço: Departamento Médico da Câmara dos Deputados, Anexo 3, Térreo. Praça dos 3 Poderes, Brasília - DF, Brasil. CEP 70160-900

Telefone: 3216-7880; Fax 3216-7713; e-mail: dra.gisele.sampaio@gmail.com

## **RESUMO**

### **MÁQUINAS DE FAZER TEXTOS**

Trata-se de uma pesquisa realizada com os servidores de um departamento de taquigrafia do parlamento brasileiro embasada na teoria da psicodinâmica do trabalho e que se propôs a identificar os riscos de sofrimento patogênico no trabalho e se havia divisão hierárquica entre as três atividades desenvolvidas por esses taquígrafos: apanhamento, revisão e supervisão. Também se objetivou testar a hipótese de que os servidores do apanhamento taquigráfico encontravam-se em risco mais elevado de sofrimento. Para esse fim, foi aplicado o Inventário de Riscos de Sofrimento Patogênico no Trabalho (IRIS) e foram acrescentadas questões demográficas e abertas com a finalidade de identificar se há percepção de diferença proveniente da divisão do trabalho e os sentimentos que essa divisão gera nos servidores. Não se detectou aumento do risco de sofrimento patogênico pelo inventário. A análise das respostas abertas foi capaz de desvelar mecanismos de defesa, destacando-se a negação, a projeção e a racionalização no enfrentamento do sofrimento no trabalho e foi possível constatar a percepção da divisão hierárquica entre as atividades exercidas pelos taquígrafos, assemelhando-se a uma estratificação piramidal, cuja base é ocupada pelos taquígrafos do apanhamento e o ápice pelos supervisores. Também se observa indícios da existência de uma ideologia defensiva coletiva que permite que os indivíduos submetam-se à sobrecarga de trabalho. A falta dos que adoecem sobrecarrega ainda mais os que se mantêm em atividade, acarretando em isolamento e transferência da culpa dessa sobrecarga aos adoecidos. Não adoecer e trabalhar com dor parece fazer parte dessa organização do trabalho.

**PALAVRAS-CHAVE:** PSICODINÂMICA DO TRABALHO, SOFRIMENTO PATOGÊNICO, DIVISÃO DO TRABALHO, TAQUIGRAFIA, PARLAMENTO.

**ABSTRACT****TEXTS-MANUFACTURING MACHINES**

This study is a survey with public servants from a shorthand department in the Brazilian parliament grounded upon the theory of psychodynamics of work, set out to identify whether there was a high risk of suffering from these servants and if there was any sort of hierarchical division between the three positions shorthands typists held: shorthands *per se*, revisors and supervisors. It also aimed to test the hypothesis that the shorthands, but not revisors nor supervisors, were at higher risk of suffering. To accomplish this objective, we applied the Inventory Risk of Pathogenic Suffering at Work (IRIS) and added demographic data and free form questions in order to identify how these servants feel and cope with their difficulties at work. The analysis found no increased risk of pathogenic suffering on shorthands typists. The open answers analysis unveiled defense mechanisms, specially denial, projection and rationalization that were used to cope with the suffering at work. There was a perception of a hierarchical division between the activities performed by shorthands, resembling a pyramid layering with shorthands on its basis and supervisors on its top. There was also evidence of the existence of a collective defensive ideology that allows individuals to submit themselves to work overload. The absence of sick servers implies an additional increase in tasks performed and results in isolation and transference of the guilt burden to those sickened. Not being sick and working with pain seems to be a part of this work organization.

**KEYWORDS:** PSYCHODYNAMICS OF WORK, PATHOGENIC SUFFERING, WORK DIVISION, SHORTHAND TYPISTS, PARLIAMENT.

## INTRODUÇÃO

*“Cada uma das coisas que foram ditas, foram escritas por taquígrafos e todas as coisas foram registradas tais quais foram ouvidas”.*<sup>1</sup>

No parlamento brasileiro, o registro dos discursos proferidos pelos parlamentares é de incumbência da área de Taquigrafia Legislativa. O apanhamento taquigráfico do discurso parlamentar dá-se sob a forma de taquigramas, símbolos reconvertidos nas palavras ou frases que os originaram e que ganham a forma de linguagem escrita no processo de digitação.

Para que se transforme a comunicação oral em linguagem escrita, o trabalho da taquigrafia dá-se em duas ou três etapas, e entram em cena pelo menos três sujeitos: os taquígrafos responsáveis pelo apanhamento taquigráfico e transcrição da fala parlamentar – os taquígrafos propriamente ditos; os que se dedicam ao burilamento do texto discursivo e união dos textos taquigrafados em cada apanhamento – os taquígrafos revisores e, por fim, os taquígrafos supervisores, que conferem uma revisão final ao texto e o entregam à publicação em tempo real no sítio da casa parlamentar. O trabalho dos últimos adota o formato de uma “superrevisão”, conferindo coesão, coerência e homogeneização do discurso textual, antes de sua publicação.

Têm-se, então, esses três atores, de identidades distintas, na tarefa operatória da organização do trabalho desse departamento de taquigrafia: taquígrafos do apanhamento, taquígrafos revisores e taquígrafos supervisores. São agrupados pela função que exercem e tem cada grupo, sua própria identidade.

Na Casa Parlamentar pesquisada, os taquígrafos estão em maior número e, desde dezembro de 2012, deixaram de ser beneficiários de função comissionada. Até

---

<sup>1</sup> Atas do IV Concílio de Constantinopla (Anos 869-870). Taquigrafia em foco. Disponível em: [http://www.taquigrafia.emfoco.nom.br/historiadataquigrafia/breve\\_historico\\_para\\_o\\_site.pdf](http://www.taquigrafia.emfoco.nom.br/historiadataquigrafia/breve_historico_para_o_site.pdf).

então os taquígrafos do apanhamento recebiam uma função FC-04, os revisores FC-05 e os supervisores FC-06. Em 2013, um plano de cargos e salários trouxe extinção, rearranjo e reestruturação das funções em toda a casa legislativa, acarretando a perda da função dos taquígrafos, sem que houvesse perda financeira significativa no primeiro ano de plano, e até com previsão de ganho financeiro futuro e impacto positivo nos ganhos da aposentadoria. Os revisores e supervisores mantiveram funções, renomeadas como FC-01 e FC-02, respectivamente, porém houve diminuição da diferença de percepção financeira entre essas duas atividades.

Não há qualquer relação de subordinação gerencial ou hierarquia formal entre essas três atividades. Cada uma das áreas tem seus próprios chefes e coordenadores. Todos estão subordinados à direção do departamento de taquigrafia.

Foram, assim, pela organização do trabalho, divididos aos moldes de uma verdadeira pirâmide social, estratificados pelo trabalho que fazem. Essa estratificação remonta às de estamento social, muito semelhante à divisão de castas sociais. Mas, diferentemente do que ocorre nas castas, no estamento há alguma permissão para mobilidade social.

Os novos servidores são lotados inicialmente na área de apanhamento e podem com o tempo progredir para a área de revisão e, posteriormente, de supervisão. A mobilidade dos taquígrafos para a supervisão ou revisão é possível quando há saída ou aposentadoria de um servidor da revisão ou da supervisão.

Com o intuito de investigar se há diferença na percepção desses servidores sobre a existência de uma hierarquia ou estamentos no departamento, e se os servidores do apanhamento taquígráfico são os que se encontram em risco mais elevado de sofrimento patogênico no trabalho, aplicou-se o inventário IRIS acrescido de questões abertas direcionadas para essa investigação.

É sobre esse modelo de organização do trabalho que a presente pesquisa pretendeu se debruçar, tomando emprestado da psicodinâmica do trabalho e da psicologia social, o referencial teórico para o processo de destrinchar e compreender a dinâmica do prazer e sofrimento desses servidores.

## **APORTE TEÓRICO**

A psicodinâmica do trabalho foi a base referencial teórica dessa pesquisa. Nessa teoria, o sofrimento é um constructo dialético que envolve o binômio prazer e sofrimento. O início da teoria psicodinâmica é marcado com o livro de Christophe Dejours, *A Loucura do Trabalho*. Dejours passou a questionar não apenas porque as pessoas enlouqueciam, mas sobretudo porque as pessoas não enlouqueciam em seus trabalhos. A normalidade era o enigma a ser estudado. Nesse novo paradigma, Dejours (2012) define a normalidade como o equilíbrio psíquico entre o sofrimento imposto pelo real trabalho e as estratégias de que do sujeito lança mão para não enlouquecer. De acordo com a teoria dejouriana, *“Se o sofrimento não se faz acompanhar de descompensação psicopatológica, é porque contra ele o sujeito emprega defesas que lhe permitem controlá-lo”* (DEJOURS, 2006).

Para a psicodinâmica, o trabalho tem uma função psíquica, estruturante do sujeito. O eixo central da constituição do sujeito encontra-se na relação entre o trabalho e o trabalhar, entre aquilo que está descrito como tarefa demandada e aquilo que o sujeito deve dispor de si, e mobilizar para que essa tarefa tome forma no real. É nesse espaço do trabalho que a subjetividade se constitui, produz o trabalhar, constrói estratégias individuais e coletivas de enfrentamento. O ato de produzir seu trabalho, de labutar, permite que o sujeito reconheça a si mesmo e sinta-se reconhecido pelo outro.



A subjetividade a partir dessa rede de processos afasta a noção de individualidade.<sup>2</sup> A subjetividade revela, de forma irrecusável, sua natureza coletiva.

## A ORGANIZAÇÃO DO TRABALHO NO DEPARTAMENTO DE TAQUIGRAFIA

A Organização do trabalho nessa Casa Legislativa inclui os taquígrafos que desenvolvem o trabalho operatório e os designados para funções gerenciais. O trabalho operatório é composto pelos taquígrafos responsáveis pelo apanhamento taquigráfico, os responsáveis pela revisão e os da supervisão.

O trabalho de apanhamento taquigráfico consiste na transcrição do discurso parlamentar sob a forma de taquigramas, mas não se restringe a uma mera transcrição. O taquígrafo também empreende uma retextualização do discurso.<sup>3</sup> A transcrição é a passagem de um texto de sua forma sonora para a forma gráfica com base em procedimentos, técnicas e métodos próprios. Na transcrição literal é preciso não interferir na natureza do discurso produzido, nem na forma da linguagem e nem em seu conteúdo. Já na retextualização, a interferência é aceita, e até exigida, pois o orador pode não aceitar a simples publicação de uma transcrição literal de seu discurso.

---

<sup>2</sup> “Um dos pontos mais destacados na Psicodinâmica do Trabalho é a importância do trabalho na formação da identidade. A constituição da identidade é aqui entendida como processo que se desenvolve ao longo de toda a vida do sujeito, e que está vinculada à noção de alteridade. Este processo deixa sempre em aberto uma lacuna, que nunca é preenchida. É a partir do “olhar do outro” que nos constituímos como sujeitos; é justamente na relação com o outro que nos reconhecemos em um processo de busca de semelhanças e de diferenças; são as relações cotidianas que permitem a construção da identidade individual e social, a partir de trocas materiais e afetivas, fazendo com que o sujeito, ao longo de toda a sua vida, constitua sua singularidade em meio às diferenças.” (LANCMAN, 2008)

<sup>3</sup> “A retextualização ocorre quando se realiza a tarefa de ‘transformar’ o que é falado em escrito. (...) A retextualização não pode ser vista como um mero processo mecânico, uma vez que a passagem do falado para o escrito não ocorre de forma natural da mesma maneira que ocorre nos processos de textualização. Para Marcuschi a atividade de retextualização, a passagem do falado para o escrito, não é a passagem de algo descontrolado e caótico (a fala) para algo controlado e bem-formado (a escrita). O autor diz ainda que, ao passar o texto falado para a modalidade escrita, aquele receberá interferências que dependerão do que se tem em vista”. (SILVA, 2004)

Ao revisor taquigráfico compete a organização dos textos apanhados em plenário e nas comissões, formando um texto único, homogêneo, uniforme e coerente. Está sempre alerta para a melhor adequação da norma gramatical e da contextualização do discurso parlamentar. Faz uma leitura qualificada e minuciosa do material digitado.<sup>4</sup> O revisor tem que compreender e corrigir os discursos que recebe de acordo com o estilo e linguajar próprio do orador e com as necessidades e exigências da norma gramatical. Deve, portanto, familiarizar-se com a diversidade de gêneros e discursos e adaptá-los à melhor forma textual.

Na etapa de Supervisão, também chamada de Revisão final ou “Super” é empreendida uma leitura detalhada do discurso, observando-se minúcias e pequenas adequações. Trata-se de um trabalho de lapidação das últimas arestas, antes que o texto seja entregue para publicação no sítio da Instituição, pois ficará disponível ao público e deve ser o retrato fiel da produção parlamentar, pois presta-se à informação e divulgação do trabalho institucional.

Quanto à organização do trabalho gerencial, Fischer (2011) observou que o corpo diretivo dessa área de taquigrafia é formado por profissionais experientes, com ampla vivência na atividade das três etapas operacionais – apanhamento taquigráfico (plenário e comissões), revisão do registro taquigráfico e supervisão da redação final. No organograma institucional, descreve que possui uma estrutura de diretoria, com suporte de uma assessoria técnica e Serviço de Administração, e está subdivida em quatro Coordenações: Registro Taquigráfico, Revisão, Redação Final e Histórico de Debates.

Os quatro coordenadores atuam no gerenciamento das atividades de suas unidades e estão à frente do planejamento e supervisão dos trabalhos, tendo que garantir

---

<sup>4</sup> “*Ele não empreende uma leitura como qualquer outra pessoa; o revisor praticamente radiografa as palavras, buscando seus meandros mais íntimos e novas possibilidades e articulações que elas lhe ofereçam.*” (NETO, 2008)

a excelência e qualidade do serviço prestado. Na pesquisa de Fischer, relataram suas angústias pelo acúmulo de trabalho: *“Estamos aqui na Clínica do Trabalho e o serviço do cotidiano está nos esperando. Sentimos que não estamos produzindo”*. Quiçá talvez demonstrem receio de não cumprir as tarefas e serem descartados.<sup>5</sup> No dia-a-dia, se autodenominam *“solucionadores de problemas”*, pois também participam do trabalho operacional sempre que exista possibilidade de o trabalho não ser executado no prazo definido ou com a qualidade desejada. Estão altamente comprometidos com as metas institucionais e mantêm ativo o modelo operacional e a organização do trabalho vigente na instituição.<sup>6</sup>

De acordo com Mendes (2002), a organização do trabalho é resultado de um processo intersubjetivo em que há diferentes sujeitos envolvidos. Tanto o modo como o trabalho é organizado, as tarefas prescritas, os tipos de controle, os ritmos, as normas exercem influência sobre os sujeitos, quanto o coletivo dos sujeitos, dinamicamente, pode afetar a organização do trabalho. A atividade, para a psicodinâmica é diferente da tarefa. Atividade diz respeito ao modo operatório cognitivo, aos procedimentos e

---

<sup>5</sup> *“Por um lado, as dificuldades encontradas pelos gerentes em seu próprio trabalho não podem ser objeto de debate, de reflexão, de deliberação coletiva entre eles. Isso por causa do medo a que também os gerentes estão sujeitos: medo de tornar visíveis suas próprias dificuldades, medo de que isso seja atribuído à sua incompetência, medo de que os colegas usem essa informação contra eles, medo de que isso venha a servir de argumento para os incluir na próxima lista de demissões... Em outras palavras, a experiência da resistência do real à autoridade e à competência gerenciais parece fadada a permanecer estritamente individualizada e secreta; e mesmo a ser dissimulada. Assim, os sinais exteriores de competência e eficácia repousam sobre a preocupação de ocultar metodicamente todas as falhas que se não consegue corrigir. Essa primeira parte da interpretação explica a dissimulação e o silêncio sobre as dificuldades, mas não a confiança dos gerentes no sistema”*. (DEJOURS, 2007)

<sup>6</sup> *“Os gerentes defendem o sistema de trabalho vigente, considerando o padrão de excelência alcançado e o reconhecimento obtido. As pressões do trabalho e a existência de condições de trabalho não ideais faz com que grande parte do tempo do gerente seja dedicada ao alcance dos resultados institucionais. Os gerentes não se permitiram sair do discurso de defesa, utilizando-se das estratégias identificadas para suportar o sofrimento e proteger o sujeito do adoecimento”*. (FISCHER, 2011)

instrumentos que os trabalhadores lançam mão para produzir seu trabalho. Nesse sentido, nunca pode ser desvinculada do sujeito que a produziu.<sup>7</sup>

Os dois elementos da organização do trabalho que serão aqui considerados são o trabalho prescrito dos taquígrafos e o trabalho real, aquele que não consta nos manuais, nos editais de concurso ou no perfil profissiográfico da categoria.

### **O Trabalho Prescrito**

As atividades dos taquígrafos legislativos da Câmara dos Deputados foram estabelecidas pelo Ato da Mesa nº 45 de 07/11/1984 e constam de trabalhos de: “*a) supervisão, coordenação, orientação ou execução de tarefas relativas a revisão e registro taquigráfico, direto ou por meio de fitas gravadas, de pronunciamento em Plenário, depoimentos, exposições, palestras e assuntos correlatos em Comissões, e das Sessões do Congresso Nacional, fazendo incluir documentos lidos, ou outros, cuja publicação seja autorizada pela Mesa e, por determinação superior, de reuniões de entidades que envolvam assuntos relacionados com as atividades legislativas; execução de tarefas relativas à revisão e redação final dos registros taquigráficos e textos dados como lidos, com observância das normas regulamentares, preparando erratas, a pedido do orador; elaboração do sumário das sessões plenárias e das exposições e depoimentos nas Comissões, ordenando a matéria respectiva para publicação no Diário do Congresso Nacional e edição das Súmulas de Discursos; realização de pesquisas bibliográficas, ou de outra natureza, necessárias ao perfeito desempenho de suas atribuições; digitação de textos revisados e súmulas de pronunciamentos de sessões plenárias e reuniões de Comissões*”.

### **O Trabalho Real**

---

<sup>7</sup> “A atividade não está desvinculada do sujeito que a realiza e do contexto no qual está inserido, sendo significado a ela atribuído, um resultante de componentes perceptivos, simbólicos e dinâmicos, subjacentes à relação indivíduo-trabalho”. (MENDES, 2002).

*“O trabalho de taquigrafia demanda, fundamentalmente,(...) ‘atenção, rapidez, eficiência, quase perfeição’.” (ALVES, 2012)*

O trabalho dito operatório é dividido em atividade de apanhamento, revisão e supervisão. Os taquígrafos responsáveis pelo apanhamento atuam nas sessões plenárias, com entradas programadas para esse ato de taquigrafar e para o trabalho de digitação daquilo que foi apanhado. Também são escalados para a transcrição das gravações das comissões parlamentares. O trabalho de revisão é realizado sobre as transcrições taquigráficas, registradas em sistema próprio do departamento e disponíveis em página interna, exclusiva do departamento de taquigrafia, o SITAQ (sistema da taquigrafia). Supervisores recebem a transcrição revisada e também trabalham no texto disponível no SITAQ. Tratam do aperfeiçoamento e uniformização dos textos produzidos no departamento e da liberação dos mesmos para publicação, quase que em tempo real, na página da Casa.

A clínica do trabalho realizada por Alves (2012) levantou que o trabalho de apanhamento em plenário é constituído por tabelas em que cada taquígrafo é escalado para entradas a cada dois ou três minutos. As tabelas são organizadas de modo que, após esse período destinado ao apanhamento, o taquígrafo seja substituído por um colega. Isso acontece sucessivamente até o término da sessão. Findo o tempo de apanhamento, o taquígrafo procede à transcrição do taquigramas. São gastos em média cinquenta minutos para digitação e intervenções textuais necessárias.

Várias são as nuances da organização do trabalho e inúmeros os fatores que influenciam a divisão das tarefas de registro taquigráfico, a saber: a diferença entre as atividades executadas no período matutino e vespertino da Casa parlamentar, pois quando há sessões noturnas, estas têm que ser cobertas pelos servidores escalados para o turno vespertino; o agendamento de sessões solenes e extraordinárias também implica

na reconfiguração das escalas, tabelas e distribuição das cotas de degravacão; as restrições, adequações e recomendações impostas pela junta médica oficial e de saúde ocupacional também acabam por diminuir o efetivo que compõe as tabelas, com “encurtamento” dos intervalos entre as entradas em plenário, gerando sobrecarga dos servidores que terão que fazer seu trabalho em menor tempo. Também os supervisores podem ser convocados para compor a tabela de apanhamento do plenário.

Outras causas de sofrimento apontadas por Alves (2012) originam-se no próprio discurso parlamentar, pois algumas palavras presentes em suas falas são desconhecidas ou incompreendidas pelos taquígrafos. Esse fato, em parte é explicado porque existem cinco microfones ativos para a fala do parlamentar no Plenário da Casa Legislativa. Em outras ocasiões o orador não pode ser identificado ou a qualidade do áudio está comprometida, o que gera mais sofrimento e mobiliza o taquígrafo para busca de soluções rápidas e eficientes. Somados a esses fatores, há compromissos eventuais dos servidores, trocas de escala de trabalho entre servidores e outros eventos não programados que podem ser interferentes diretos sobre o real do trabalho e que também são fontes de sofrimento, propiciadoras do surgimento de defesas, ideologias defensivas e adoecimento.

Na clínica do trabalho, identificou-se que a tarefa de transcrição está associada à estratégia defensiva da aceleração, pois as transcrições têm que ser rapidamente disponibilizadas no sistema, de modo que o supervisor receba sua tarefa e sua atividade possa ser realizada. *“Agir com rapidez demonstra preocupação e comprometimento com o colega e, por isso, aceleram-se a para atender à revisão e para não correrem o risco de voltar ao início da tabela, para novo apanhamento, sem que o anterior estivesse devidamente digitado e disponibilizado para revisão. O sistema automatizado de taquígrafia indica os eventuais atrasos e o respectivo taquígrafo responsável. Por*

*isso, situações como essa, de acúmulo de transcrições, geram ainda mais tensão e aceleração.”* (ALVES, 2012)

Na Teoria Psicodinâmica, o sofrimento no trabalho origina-se do confronto entre o trabalho prescrito e o trabalho real. De um lado estão as regras, as normas, os tempos, os ritmos e os controles impostos pela organização e de outro, os desejos, anseios e a mobilização subjetiva dos trabalhadores para executar as tarefas. Quando há pouca ou nenhuma possibilidade de interferir na organização do trabalho, um fenômeno de esgotamento intelectual e afetivo se instala e o sujeito não pode mais agir e transforma seu trabalho de modo a reduzir o sofrimento e buscar o prazer.

Para Mendes (2007), as vivências de sofrimento podem estar presentes em todos os tipos de organização, e são mais evidentes quando não há essa liberdade de usar sua inteligência prática e interferir no trabalho. De acordo com a autora, o sofrimento nem sempre é de ordem negativa, pois pode impulsionar uma reação para ser superado, trazendo uma solução.

A experiência de prazer no trabalho acontece quando há liberdade de modificar a organização, quando houver reconhecimento pelos pares e superiores hierárquicos, quando houver retribuição às expectativas e desejos do trabalhador. A clínica do trabalho realizada por Alves revelou que os taquígrafos sentem que têm que imprimir qualidade máxima ao próprio trabalho de modo a minimizar dificuldades repassadas aos colegas e, assim, obter reconhecimento, tanto de si quanto do outro.

Na psicodinâmica do trabalho *“O conceito de sofrimento pertence à ordem do singular; o sofrimento coletivo é inconcebível, já que não existe corpo coletivo. Se, clinicamente, se observam estratégias coletivas de defesa fundadas em uma cooperação entre sujeitos, por outro lado o sofrimento permanece sempre individual e único”*. (DEJOURS, 1999).

O século XX viu o surgimento de uma concepção produtivista organizada por Frederick W. Taylor, cunhada como taylorismo. Taylor trouxe seus conhecimentos sistemáticos para o estudo detalhado dos processos de trabalho. Detalhou, esmiuçadamente, todos os processos envolvidos na atividade operatória e tentou conferir a esse estudo o rigor da técnica científica. Esse método ficou conhecido como "Organização Científica do Trabalho" e seu foco era disciplinar e otimizar a organização do trabalho. O método disseminou-se pelas fábricas e em seguida ganhou o mundo dos escritórios e repartições públicas. Nesse processo, passou a ser utilizada como estratégia de dominação social.

Taylor acreditava que a complexidade do processo de produção não poderia ser tarefa atribuída aos trabalhadores, pois esses eram tidos como resistentes à mudança e apegados à tradição. Também introduziu o conceito de "tempo útil", e a necessidade do maior controle sobre o tempo gasto na realização das tarefas, controle sobre ritmos e prazos. Esse controle do tempo acabou transformando o próprio tempo em mercadoria com valor de troca. A ótica passou a ser a de não desperdiçar tempo, aumentar a produtividade, evitar desperdícios, economizar mão-de-obra, suprimir gastos e comportamentos desnecessários dentro da cadeia produtiva. O próprio trabalho passou a ser concebido como uma mera atividade de sobrevivência e não mais como um ato existencial, constituinte do sujeito. Esse encontro entre capital e trabalho é que constitui a substância do capitalismo. O objetivo desse encontro é uma transação comercial: o capital adquire o trabalho. Para que a transação seja bem-sucedida, é preciso satisfazer duas condições: o capital deve ser capaz de comprar e o trabalho deve ser "vendável", ou seja, suficientemente atraente para o capital (BAUMAN, 2010).

Apesar de esse sistema almejar não depender do saber prático dos trabalhadores, sua sustentação está na atividade e inteligência prática dos mesmos. Ainda que não



esteja prescrito, os trabalhadores modificam os esquemas técnicos irracionais e desdobram-se para produzir seu trabalho, muitas vezes fingindo observar as prescrições estritas do regulamento. Dejours sustenta que é exatamente essa quebra de protocolo que se faz necessária para que a produção aconteça, pois o trabalho se dá nesse confronto com a realidade.

Com a disseminação do Taylorismo, o mundo viu surgirem várias correntes que objetivavam ajustar e otimizar o estudo sistemático da organização do trabalho. O modelo japonês do toyotismo foi inspirado pela obsessão pelo trabalho e a lealdade à empresa que marcavam a cultura japonesa em que o trabalho ocupa e invade o tempo livre dos sujeitos, permissivamente. Esse trabalhador está em contínua formação e especializa-se e investe na própria capacitação, de modo a poder contribuir melhor com o trabalho que desenvolve. Dedicar-se, apreende os valores da instituição e mantém um elevado valor de troca nesse mercado de consumo cognitivo. É um processo em que, sem perceber, o trabalhador é “conquistado”: tem sua inteligência e subjetividade capturada por esse sistema. Esse sistema é a base do modelo toyotista, marcado tanto pela dominação voluntária dos indivíduos como pelo constante engajamento de dirigentes e trabalhadores. Os que quiserem ser bem-sucedidos no ambiente de trabalho devem *“demonstrar capacidade de convivência em grupo e de comunicação, abertura mental e curiosidade, vender sua própria pessoa, inteira, como valor único e insubstituível, capaz de enriquecer a qualidade do grupo de trabalho”*. (BAUMAN, 2010). Essa afirmação vai ao encontro do que nos ensina Dejours: *“Cada qual tem, portanto, que ‘se vender’, fazer sua própria publicidade e encontrar formas de “valorização” de suas habilidades, de suas competências, de seus resultados etc”*. (DEJOURS, 2007).

Bauman sustenta que os indivíduos apoiam-se em comunidades de referência e que se submetem às regras de admissão, de verificação e aprovação das próprias credenciais na busca de reconhecimento e confirmação da identidade. Diz o autor que esse processo de busca de reconhecimento *“é um processo que dura a vida inteira.”* (BAUMAN, 2010).

Não seria demais lembrar que Freud e Dejours defendem a centralidade do trabalho e do trabalho como constituinte do sujeito. Também Marx, muito antes, levanta essa questão: *“A forma como os indivíduos manifestam sua vida reflete muito exatamente aquilo que são. O que são coincide, portanto, com a sua produção, isto é, tanto com aquilo que produzem, como com a forma como produzem.”* (MARX, 2001).

## **MATERIAL E MÉTODOS**

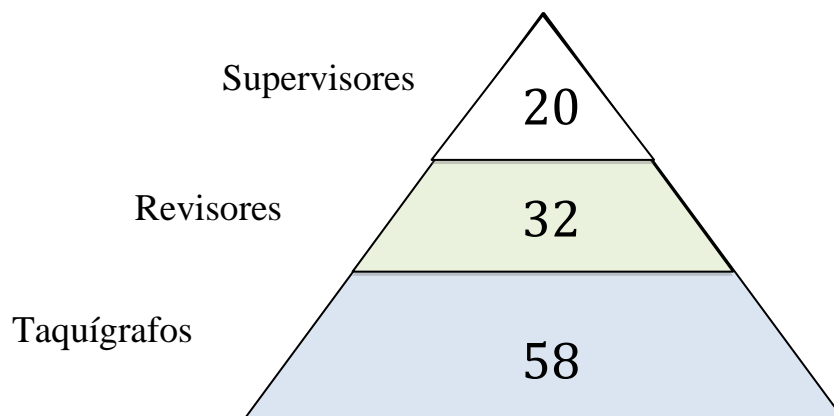
Foi aplicado o Inventário de Riscos de Sofrimento Patogênico – IRIS nos taquígrafos lotados no Departamento de Taquigrafia de um Parlamento Federal. O convite para responder ao inventário foi formulado diretamente pelos pesquisadores dentro do departamento de taquigrafia e foi encaminhado por e-mail aos servidores, como forma de sensibilização. Os servidores que quiseram responder ao questionário assinaram termo de consentimento esclarecido constante no Anexo II. A participação foi voluntária e o inventário foi aplicado por grupo de três pesquisadores no local de trabalho dos taquígrafos. O público-alvo foram os taquígrafos que estavam em atividade, lotados no departamento de taquigrafia. Foram excluídos da pesquisa e da análise os taquígrafos lotados em outros departamentos. Também não foram objeto de análise o sofrimento dos taquígrafos que se encontravam fora da atividade taquigráfica, seja por recomendação pericial ou por readaptação funcional, ainda que lotados no departamento.

Ao inventário foram acrescentadas três perguntas, de resposta aberta, que visavam aprofundar a compreensão sobre os sentimentos e percepções desses servidores sobre reconhecimento, sofrimento e adoecimento deles próprios e de seus colegas. As perguntas foram:

1. Como você lida com as dificuldades de seu trabalho?
2. Como você se sente em relação à divisão das tarefas (apanhamento taquigráfico, revisão, supervisão) dentro do departamento de taquigrafia?
3. Percebe se há diferença em relação à valorização e reconhecimento dispensados aos outros colegas (apanhamento, revisão ou supervisão)? Descreva essas percepções.

À época da aplicação da pesquisa, o departamento contava com 159 servidores: 58 Taquígrafos do apanhamento; 32 Taquígrafos Revisores; 20 Taquígrafos Supervisores; 6 Sumaristas e 43 servidores do Apoio Administrativo. Desses 159 servidores, 70 responderam à pesquisa. Em relação à atividade desempenhada, os respondentes tinham as seguintes características: 36 servidores lotados no apanhamento (51,4%); 10 servidores na revisão (14,3%); 9 servidores na supervisão (12,9%); 5 servidores no apoio administrativo (7,1%); 5 servidores em gestão/chefia/direção (7,1%); 4 servidores no sumário (5,7%).

Os dados demográficos da população estudada mostram que a grande maioria era composta de mulheres (81,4%), casadas ou em união estável (65,8%), na faixa etária entre 41 e 60 anos (84,3%) com pós-graduação, especialização, mestrado ou doutorado (95,8%).



O inventário de riscos de sofrimento patogênico no trabalho (IRIS) é instrumento validado e fundamentado na escala de indicadores de prazer e sofrimento no trabalho. Sua fundamentação teórica é o modelo proposto por Dejours ao categorizar sentimentos que se repetem no discurso dos trabalhadores e que estão ligados ao sofrimento patogênico. São eles: sentimento de inutilidade, indignidade, desqualificação e vivência depressiva. O IRIS está estruturado sobre a percepção de utilidade, indignidade e reconhecimento. Para Mendes (2001), o sujeito vivencia a experiência de prazer no trabalho quando o indivíduo se percebe valorizado e reconhecido. A valorização aparece quando o trabalho é dotado de sentido, é importante e significativo para a organização e a sociedade. Experimenta-se o sentimento de reconhecimento quando se é aceito, admirado e há liberdade para expressar a individualidade. O sofrimento é vivenciado quando acontece o desgaste no trabalho, seja por sobrecarga, cansaço, desânimo ou descontentamento. A dinâmica de prazer e sofrimento é experienciada a partir da percepção de valorização, reconhecimento, sobrecarga e desgaste no trabalho.

No Instrumento utilizado, os sentimentos de utilidade e reconhecimento são considerados itens positivos, sujeitos a uma avaliação positiva, pois quanto mais houver concordância do servidor em sua utilidade e sentimento de ser reconhecido, menor o risco de sofrimento patogênico, ou maior a possibilidade de estar em sofrimento criativo. Esse risco também será menor se as questões que versam sobre o sentimento de

indignidade forem refutadas, ou seja, se forem respondidas com a alternativa “discordo totalmente”. De outro lado, uma baixa avaliação dos sentimentos de utilidade e reconhecimento somadas a uma alta avaliação do sentimento de indignidade, apontam para alto risco de sofrimento patogênico no trabalho. De acordo com a teoria dejouriana, “*se o sofrimento não se faz acompanhar de descompensação psicopatológica, é porque contra ele o sujeito emprega defesas que lhe permitem controlá-lo*”. (DEJOURS, 2006).

A análise do IRIS é feita tanto de forma descritiva, como pela observação dos intervalos de frequência e variância (variáveis demográficas). Na análise descritiva, procede-se a leitura dos dados que chamam a atenção do observador. No quesito frequência é feita uma leitura da distribuição da amostra. A pontuação das questões tem como ponto de corte os valores abaixo de 2,5; entre 2,5 e 3,5 e acima de 3,5.<sup>8</sup> Para os sentimentos de utilidade e reconhecimento esses três níveis são pontuados como sendo, respectivamente, crítico (alto risco), moderado e risco ausente (baixo risco). A leitura da distribuição da amostra também se debruça a observar e considerar itens que, quando somados, são mais prevalentes, passando a agrupar dois grupos de risco (médio-alto, médio-baixo). Para análise da indignidade, a leitura é inversa, pois o item é negativo.

A regressão logística permite observar o quanto um dos fatores pesquisados está implicado aos outros, conferindo a consistência da pesquisa e das respostas. Nesse método, o pesquisador deve ter uma leitura apurada dos dados e fazer os ajustes necessários, como por exemplo, nos dados demográficos quando esse ajuste trouxer maior elucidação aos questionamentos.

A análise dos resultados do Inventário foi feita pelos cruzamentos estatísticos dos dados levantados a partir do programa SPSS (*Statistical Package for the Social Sciences*). Dessa análise dos dados, pode-se conhecer o risco de sofrimento patogênico no trabalho no

---

<sup>8</sup> “A escala é de 5 pontos, em que 5 é sempre, 4 frequentemente, 3 às vezes, 2 raramente e 1 nunca. O ponto médio dessa escala é 3. Define-se o fator como crítico, quando a média final apresentar 0,5 de desvio-padrão para cima ou para baixo.” (MENDES, 2012).

departamento de taquigrafia e entre as três classes de taquígrafos. Para avaliação das questões abertas foi utilizada análise quantitativa e qualitativa das respostas obtidas. Na análise qualitativa procurou-se identificar núcleos de sentido que revelassem sofrimento patogênico e identificar os mecanismos de defesa mais relevantes.

## RESULTADOS

*“O símbolo fala-nos, não ao nosso intelecto, mas a toda a nossa personalidade. O símbolo exprime o que nós outros sentíamos também sem poder exprimir. (...) Há símbolos que refletem a situação humana inteira.” (Otto Maria Carpeaux)*

Os resultados obtidos pelo inventário IRIS foram submetidos à análise estatística pelo programa SPSS, pela análise quantitativa e qualitativa das respostas das questões abertas. Na análise estatística, não se observou risco de sofrimento patogênico entre os servidores pesquisados em qualquer dos três fatores que compõem o IRIS (Utilidade, Indignidade e Reconhecimento) nem na análise das diferenças de risco de sofrimento entre as atividades desempenhadas pelos servidores. Desse modo, a análise do IRIS não foi capaz de detectar qualquer diferença estatisticamente significativa de risco de sofrimento patogênico nos servidores da taquigrafia e talvez não seja o instrumento mais adequado para desvelar o prazer e sofrimento do trabalho por acessar as camadas mais superficiais da psicodinâmica do trabalho.

Na análise quantitativa das questões abertas observou-se que havia percepção de diferença em relação à valorização dispensada às três categorias de servidores do departamento de taquigrafia (apanhamento, revisão e supervisão): dos 70 respondentes, 34 (48,6%) afirmaram haver diferença em razão do reconhecimento e valorização diferenciados; 18 afirmaram não existir diferença (25,7%) e os demais não responderam

à pergunta. Dos 34 respondentes que declararam haver diferença, 17 indivíduos afirmaram espontaneamente que a diferença dava-se pela maior valorização e reconhecimento do trabalho dos revisores e supervisores; alguns responderam que a diferença também residia na maior percepção financeira dos revisores e supervisores.

**Tabela 1- Percebe se há diferença em relação ao reconhecimento e à valorização dispensados aos outros colegas (apanhamento, revisão ou supervisão)**

|               | Frequência | Percentual |
|---------------|------------|------------|
| Não respondeu | 18         | 25,7       |
| Sim           | 34         | 48,6       |
| Não           | 18         | 25,7       |
| Total         | 70         | 100,0      |

As respostas à pergunta “Como você se sente em relação à divisão das tarefas (apanhamento taquigráfico, revisão, supervisão) dentro do departamento de taquigrafia?”, resultaram em que 40 servidores (57,1%) expressaram sobrecarga de trabalho ou sentimentos de injustiça com a divisão do trabalho. 12 servidores expressaram sensação de conforto e bem estar (17,1%) e os demais não responderam.

**Tabela 2 - Como você se sente em relação à divisão das tarefas (apanhamento taquigráfico, revisão, supervisão) dentro do departamento de taquigrafia?**

|                | Frequência | Percentual |
|----------------|------------|------------|
| Não respondeu  | 18         | 25,7       |
| Sobrecarregado | 40         | 57,1       |
| Bem            | 12         | 17,1       |
| Total          | 70         | 100,0      |

Na análise qualitativa das questões abertas, nota-se que apesar de ter sido destinado pequeno espaço para resposta às perguntas abertas, foi possível identificar vários tipos de mecanismos de defesa utilizados pelos servidores no enfrentamento dos sentimentos angustiantes. Chama atenção as respostas obtidas com a pergunta “Como você se **sente** em relação à divisão das tarefas (apanhamento taquigráfico, revisão, supervisão) dentro do departamento de taquigrafia?”, pois se constatou que a maioria dos respondentes não nomeou seus afetos: [Eu me sinto] “*Igual aos outros*”, e a maioria ateve-se a emitir opinião a respeito da divisão do trabalho e não sobre os sentimentos advindos dessa divisão. Destacadamente houve substituição dos sentimentos por frases explicativas. Tentou-se agrupar as respostas pelos sentimentos que pareciam expressar:

Sentir-se sobrecarregado: “*Esta divisão está pesada para todos*”; “*Acho o apanhamento taquigráfico o trabalho mais braçal e debilitante*”; “*Acho que me sinto sobrecarregado*”.

Sentir-se injustiçado: “*Acho essa divisão injusta. Tenho a impressão de que os taquígrafos sofrem mais com a crônica falta de pessoal*”; “*Injusta*”; “*”*”; “*Injusta e desnecessária*”.

Sentir-se adequado/ satisfeito/ útil: “*Acho justa a divisão*”; “*Penso que há um equilíbrio entre as atividades desempenhadas por cada setor*”; “*Atualmente, na revisão, fazemos apanhamento como taquígrafo em algumas sessões. Isso diminui a nossa carga. É bom*”.

Sentir-se alienado/excluído das decisões: “*A realização das tarefas não está bem clara ultimamente, visto que ora há 2 fases de trabalho, ora há 3*”; “*Atualmente, na minha opinião, essa divisão não é mais necessária, em virtude da falta de pessoal e o trabalho*



*se tornar repetitivo”; “As tarefas precisam passar por um processo de definição de atribuições mais claras. Há intersecções”.*

Por fim também se nota uma dificuldade de emitir opinião: *“Acho que cada setor tem suas peculiaridades. Estou há pouco tempo aqui e não conheço muito bem as atividades de todos, por isso, não tenho opinião formada”; “Ela é necessária em virtude da natureza do trabalho”; “Aparentemente, acho que todos os departamentos estão sobrecarregados devido à falta de pessoal”.*

Várias respostas descreveram a percepção de diferença de tratamento entre taquígrafos, revisores e supervisores. Notadamente, a maioria afirma que os taquígrafos do apanhamento são os que realizam o trabalho mais braçal e os supervisores os que têm maior status. Fica evidente que apesar de a sobrecarga ter sido relatada por todos os servidores, os taquígrafos do apanhamento sentem-se mais sobrecarregados. Também expressam sentimentos de maior desvalorização e atribuem aos revisores e supervisores uma configuração hierárquica de maior prestígio e poder. Entre os revisores, fala-se de uma escala hierárquica e que a maior valorização, quando declarada é atribuída aos supervisores. Os últimos não percebem a diferença de tratamento, mas expressam a existência de uma carreira. Servidores do apoio administrativo expressam que há maior reconhecimento dos servidores da área fim da taquigrafia e que os servidores do apanhamento taquigráfico desempenham o trabalho mais pesado. Alguns gestores têm a percepção da diferenciação hierárquica, outros subestimam as queixas dos taquígrafos do apanhamento relativamente ao adoecimento e sobrecarga e expressam que a ascensão na carreira “opera milagres”. Várias falas foram separadas para exemplificar essa percepção:

Falas dos taquígrafos: *“Não ir para a revisão parece com assinar um atestado de incompetência. No entanto, os critérios para tal são questionáveis. As escolhas, muitas*

vezes, foram pessoais. O antigo critério do concurso interno era mais justo”; “Trabalhamos com muitas dúvidas. Muitas vezes fazemos como achamos que o trabalho deve ser feito, e não como ele deve ser feito. Isso gera críticas por parte do revisor e supervisor e insegurança e ressentimento nos taquígrafos”; “Parece-me que a revisão é sempre mais valorizada e respeitada. Não há diálogo entre revisores e taquígrafos”; “Acho que a revisão e supervisão são mais bem vistas, mais valorizadas”; “Sim, inclusive a Revisão e a Supervisão ganham FC [função comissionada] e a taquigrafia não”; “Há [diferença]. A revisão e a supervisão são muito mais reconhecidas, inclusive com FC, que os taquígrafos não recebem mais”; “Sim. Em relação às FCs e as próprias pessoas se sentem valorizadas quando vão para a Super e a Revi. Elas se sentem superiores”; “Sim. Todo o reconhecimento e valorização do trabalho são dispensados aos colegas da revisão e supervisão. Nós taquígrafos que fazemos o trabalho pesado, não somos valorizados pela revisão e supervisão. Eles são contra todas as nossas reivindicações, pois se acham melhores que nós”; “Parece haver prestígio em ser revisor, e mais ainda em ser supervisor”; “Há diferenciação, sim. Tanto que há pouquíssimo contato da supervisão, principalmente com os taquígrafos”; “Sim, acho que sempre o apanhamento é prejudicado. Na falta de pessoal, sempre os taquígrafos do apanhamento vão para a revisão e aqui fica mais apertado. Se está faltando gente na supervisão, tiram da revisão. Se está faltando gente na revisão, tiram do apanhamento. E como está faltando gente no apanhamento, tiram de onde?...”

Falas dos revisores: “Eu não espero reconhecimento ou valorização. Só espero ser tratada como profissional e respeitada como ser humano”; “Quando estava na taquigrafia, até outubro do ano passado, achava que havia preocupação em suprir o quadro da revisão, e não o da taquigrafia. Agora vejo que o porquê disso e que o

*quadro também trabalhava desfalcado. O porquê é que a falta de um revisor acarreta bem mais trabalho para os colegas do que a falta de um taquígrafo”; “Numa escala ‘hierárquica’, as pessoas poderiam julgar-se menos reconhecidas, uma vez que o trabalho é feito em equipe, todas as etapas são importantes e não vejo como menos meritórias de reconhecimento”; “Existe um certo status dos que vão para revisão e super”; “Há falta de comunicação entre os departamentos, o que provoca animosidade desnecessária. Há falta de compreensão do trabalho e da situação das partes”; “Penso que existe um sentimento de hierarquia, principalmente pela supervisão”.*

Falas dos supervisores: *“Não percebo [diferença] , e o afirmo, pois já pertenci a outros quadros, ou seja, de todas as etapas: apanhamento, revisão e supervisão”; “Acho que a carga de trabalho aumenta à medida que se evolui na carreira (é maior para a revisão do que para a taquigrafia e muito maior para a supervisão do que para os demais). Acho isso justo e correto”; “Divisão justa. A etapa de supervisão me agrada. É onde melhor me senti até agora no departamento”.*

Fala do apoio: *“Com a visão de apoio, percebo nitidamente que o apanhamento taquigráfico é quem carrega o PIANO para a nossa grande ópera diária”.*

Falas dos gestores: *“Como chefe, entendo que novos ajustes devem ser implementados no departamento”; “As próprias pessoas do DETAQ fazem essa diferença. Mas, eu pessoalmente, acho que todas as fases são importantes. Sinto-me valorizada por trabalhar na CD, especificamente”; “Os critérios para ‘ascensão’ não são claros e às vezes eu os julgo injustos”; “Se o servidor é taquígrafo, ele tem muitas reclamações e objeções e até doenças, mas quando ele vai para a revisão ou super, tudo muda. Ocorre um milagre! Ele se sente valorizado, competente, sadio, as doenças vão embora, bem como as reclamações”.*

Também foi possível identificar alguns mecanismos de defesa, estratégias defensivas coletivas e patologias sociais presentes no discurso desses servidores, como a negação, a projeção, a racionalização, a denegação, a alienação, a sobrecarga e o adoecimento. Algumas falas são transcritas para exemplificar o que foi identificado.

1. Projeção – acomodo no outro aquilo que me afeta e incomoda. Exijo punição.  
As falas são: *“Funcionários relapsos (em todos os departamentos) deveriam ser advertidos e até punidos”*; *“Não sei dizer [se há diferença em relação ao reconhecimento e à valorização dispensados aos outros colegas], mas acho que falta o contrário: cobrar dos que não fazem um bom trabalho e estabelecer e levar a cabo punições adequadas”*.
2. Negação – Esse mecanismo pode ser resumido pela fala: o trabalho acaba quando vou embora. Foram selecionadas as seguintes falas exemplificativas: *“A maior dificuldade é lidar com os colegas que não têm comprometimento com o trabalho e com as suas reclamações, geralmente infundadas”*; *“O trabalho acaba quando vou embora, não fico pensando no trabalho ou falando sobre. Tenho minha família. Quanto às dores, faço RPG e tento fazer alguma atividade física, mas é difícil porque uma semana trabalho pela manhã e a outra pela tarde”*; *“Atualmente, procuro não me ater às lembranças do trabalho quando encerro o expediente. Mas o cansaço mental permanece”*; *“Tenho que fazer vistas grossas”*; *“No geral, procuro resolvê-las [as dificuldades do trabalho] sozinha. Em último caso solicito ajuda da chefia”*; *“Ultimamente, venho, faço o que tem que ser feito e vou embora. Cansei de reclamar”*.
3. Uso do humor e ironia - malandrinhas que adoecem recebem o milagre da cura:  
*“Taquígrafos são vistos por muitos como máquinas de fazer textos. Se*

*adoecem? Não, são malandrinhas!*". Esse servidor, que se identifica nominalmente e diz em seus comentários que é o apanhamento taquigráfico quem carrega o maior fardo. Há também a fala de uma gestora que diz o seguinte: *"Se o servidor é taquígrafo, ele tem muitas reclamações e objeções e até doenças, mas quando ele vai para a revisão ou Super, tudo muda. Ocorre um milagre! Ele se sente valorizado, competente, sadio, as doenças vão embora, bem como as reclamações"*.

4. A Racionalização que também nega - uma explicação que não termina e tudo justifica. *"Não acho que o DETAQ seja um lugar em que o trabalho seja insalubre, cruel e desumano. Trabalhamos num local em que temos ar condicionado, computador e mesas individuais, água servida na mesa, café novo em todos os horários, local limpo e com móveis confortáveis, banheiros limpos, lanchonetes acessíveis, estacionamento seguro, etc. Se trabalho muito em um dia, há a compensação no outro, em que trabalho muito menos e, às vezes, nem trabalho, tenho um dia de folga. E sem falar no salário excelente que temos aqui. Então é inadmissível dizer que o trabalho que temos aqui é desumano"; "Faz parte da natureza humana e organizacional"; "Com sugestões e com o pensamento de que o serviço de taquigrafia é sazonal mesmo. Há época em que trabalhamos muito e épocas mais calmas"; "Procuro ser compreensiva. Acho que temos momentos mais difíceis, de excesso de trabalho, mas temos um bom ambiente de trabalho, bom relacionamento com os colegas, e com a chefia, e momentos mais tranquilos, o que de certa forma ameniza os problemas"*.
5. Sobrecarga: *"O estresse causado pelo pouco tempo em tabelas com menos de 60 minutos de intervalo me exaure física e mentalmente, assim como as sessões com mais de 5 horas de duração"; "A nossa tabela continua curta, e a chefia fica nos*

*convocando com frequência para trabalhar a tarde, quando estamos pela manhã. É muito cansativo”; “Eu tento administrar a minha dor e o trabalho, às vezes é impossível, como ontem à noite que trabalhamos até às 1:30 h do dia seguinte com uma tabela de 48 a 46 minutos. O dia seguinte é o caos!”; “Estamos sobrecarregados, cansados. Precisamos de mais pessoal urgentemente!!! Não estou doente, mas já estou cansada pela carga de trabalho”; “Tenho me sentido exaurida no decorrer da semana. Nas segundas-feiras, sempre estou animada e cheia de energia. Chega a quinta-feira, sexta-feira e me sinto muito cansada com vontade de descansar durante o fim de semana inteiro”.*

6. Adoecimento: Todo mundo tem algum tipo de dor. *“Acho o apanhamento taquigráfico o trabalho mais braçal e debilitante (depois de algum tempo todo mundo tem algum tipo de dor), mas acho que dentro de cada grupo as atividades são divididas igualmente”; “O quadro de pessoal está muito reduzido. Então, às vezes, trabalho com dor na mão para não prejudicar tanto os colegas”; “Lido muito mal [com as dificuldades do trabalho]. A pressão de horário, seguida de tabela curta (45 min) em plenário, tempo curto para realização das tarefas, longa jornada, falta de horário para descanso e alimentação estão me fazendo voltar a ter crises de dor, e infelizmente!”.*
7. Medicalização: *“[Lido com minhas dificuldades no trabalho] Com medicação e tentativa de controlar minha ansiedade com pensamentos positivos e, às vezes, isolo-me um pouco”; “Aproveito dias mais leves para descansar dos dias mais pesados. Tomo remédios anti-inflamatórios e analgésicos”; “Eu faço RPG e cinesioterapia 1 x semana, faço Pilates e tomo tudo o que me dizem que é bom para dor”.*

Também foi notada a mobilização subjetiva de alguns servidores que declararam haver cooperação e encontram na chefia e nos colegas apoio para tirar dúvidas e auxílio

em tarefas: *“Tento recebê-las / vê-las [ as dificuldades do trabalho] como situações inerentes a qualquer ambiente de trabalho e procuro resolvê-las da melhor forma possível, sem absorvê-las, contando sempre com o apoio da minha chefe”; “Procuro conversar com a chefia, se creio existir possibilidade de solução. Caso contrário converso com colegas que são mais próximas e procuro não me aborrecer/revoltar”; “Com responsabilidade e comprometimento, buscando sempre realizar as tarefas com base no trabalho em equipe”.*

## DISCUSSÃO

O modo pelo qual o trabalho humano se constitui, estabelece-se de acordo com uma divisão social do trabalho. Nessa divisão, os indivíduos recebem prescrições sobre o desempenho de suas atividades, e travam uma luta dialética na qual constituem e são constituídos pelo trabalho. Essa divisão social, suas prescrições, condições, ritmos, cadências, confrontos e conflitos é a chamada “organização do trabalho”. E é a partir dessa divisão que se iniciam o processo de individuação e assujeitamento.<sup>9</sup> Esse processo insere-se na história como processo civilizador e não é nem caótico nem intencional (ELIAS, 1993).<sup>10</sup> É o processo de constituição das sociedades e grupos sociais. Para Dejours o trabalho traz a oportunidade de formação de elos que estruturam o convívio em sociedade e permitem a comunicação e o entendimento entre os sujeitos. Ele lembra, no entanto, que toda atividade normativa capaz de produzir acordos e ligações entre seus membros e que isso nem sempre gera resultados eticamente neutros.

---

<sup>9</sup> *“Com a divisão do trabalho, dá-se uma separação entre o interesse particular e o interesse comum. Os atos próprios dos indivíduos se erguem diante deles como poder alheio e hostil, que os subjuga”.*(MARX, 2001)

<sup>10</sup> *“(...) Planos e ações, impulsos emocionais e racionais de pessoas isoladas constantemente se entrelaçam de modo amistoso ou hostil. Esse tecido básico, resultante de muitos planos e ações isolados, pode dar origem a mudanças e modelos que nenhuma pessoa isolada planejou ou criou. Dessa interdependência de pessoas surge uma ordem sui generis, uma ordem mais irresistível e mais forte do que a vontade e a razão das pessoas isoladas que a compõem. É essa ordem de impulsos e anéis humanos entrelaçados, essa ordem social, que determina o curso da mudança histórica, e que subjaz ao processo civilizador”.* (ELIAS, 1993)

O exercício de trabalhar implica em assumir riscos, aceitar e criar regras de ofício que produzem efeitos diretos sobre o corpo e sobre o funcionamento psíquico. Enfrentar o aborrecimento do trabalho, a angústia, o receio de não corresponder às expectativas, a exigência de realizar tarefas enfadonhas e repetitivas e a própria aceitação dos ritmos e prazos do trabalho impõem uma necessária criação de estratégias de defesa para fazer frente ao sofrimento psíquico, pois é preciso não apenas produzir mas também defender-se contra os riscos do trabalho (DEJOURS, 2012b).

Assim, o que se observa na organização do trabalho da taquigrafia é todo um engendramento de sujeitos que se organizam para produzir o trabalho que lhes é solicitado e comparecem com suas subjetividades e defesas, mobilizam-se e apresentam-se para a concepção das estratégias coletivas de defesa. E é apenas coletivamente que essas estratégias tem chance de serem funcionalmente efetivas.

Dejours (2012b) observou que essas defesas ao mesmo tempo em que objetivam aplacar o sofrimento, tendem a embotar o pensamento e servem como propulsores subjetivos da servidão e da dominação, contribuindo para a formação da violência coletiva. O embotamento do pensar é tarefa difícil pois exige uma espécie de anestesia e autoaceleração. Diz o autor que *“A injunção em não pensar, em comportar-se como executor disciplinado não é tarefa fácil de ser respeitada”*.

Na organização do trabalho do departamento de taquigrafia a divisão do trabalho visa à maior produtividade e ganho de tempo. Na taquigrafia, a economia de tempo diz respeito à separação das tarefas e a duração das atividades e não se deve à maior especialização dos servidores.

Adam Smith, ao tratar da divisão do trabalho em seu livro “A riqueza das nações” diz que a ocupação da maior parte dos indivíduos que vivem do trabalho em um sistema em que há divisão do trabalho fica limitada a um número pequeno de operações



repetitivas. O autor chama a atenção para o fato de que “*A Inteligência da maioria dos homens forma-se necessariamente através de suas ocupações cotidianas*” (SMITH, 1988) e que a limitação da atividade advinda da divisão do trabalho empobrece o indivíduo e bloqueia sua criatividade. O pensador afirma que nas sociedades mais primitivas, em que era necessário que cada homem exercesse atividades variadas, essa atuação generalista propiciava e até os compelia ao desenvolvimento de aptidões e invenção de expedientes para afastar as dificuldades que se apresentavam continuamente. A inventividade seria estimulada pelas múltiplas aptidões e ficaria, limitada e enfraquecida pela especialização e divisão do trabalho. Para Smith, cabe ao Governo resguardar a possibilidade de escolha dos indivíduos, de forma que possam decidir como dispor de si e de seus meios de trabalho, desde que essas escolhas não interditem as possibilidades dos demais indivíduos. A proposta de Smith é de uma intervenção para adequar o comportamento dos sujeitos de modo a proporcionar tanto a expansão da riqueza como progresso civilizatório.

O filósofo André Gorz entende que a divisão do trabalho não é uma criação do capitalismo, posto que já existia nas sociedades primitivas. No entanto, ressalva que as antigas divisões caracterizavam-se por uma reação de horizontalidade, em que o mestre supervisionava o aprendiz e que o aprendiz, por sua vez se tornaria, em questão de tempo, um mestre (GORZ, 1989). Gorz reforça a concepção de Adam Smith, afirmando que: “*A maior parte dos saberes corporais escapa à possibilidade de uma formalização. Eles não são ensinados; aprendem-se-nos pela prática, pelo costume, ou seja, quando alguém se exercita aquilo que se trata de aprender a fazer. Sua transmissão consiste em apelar à capacidade do sujeito se produzir a si próprio*” (GORZ, 2005). É de se questionar o que a divisão de tarefas produz aos indivíduos dessa organização do trabalho e qual tipo de empobrecimento pode produzir e produz.

A divisão hierárquica da organização da taquigrafia baseia-se na divisão salarial e na divisão de tarefas. Essa divisão separa os indivíduos pelas atividades que desempenham e fragmenta a produção. Mesmo no auge da sociedade baseada em salário que o trabalho nunca foi uma fonte de "coesão social" ou integração. O "laço social" que se estabelecia entre os indivíduos era abstrato e fraco, embora tentasse inserir as pessoas no processo de trabalho social, nas relações sociais de produção, mas isso se dava como um laço funcional em que os sujeitos assemelhava-se a engrenagens funcionalmente especializadas de uma imensa máquina. Quanto à integração e coesão social a sociedade salarial foi "fraturada" pela divisão de classes, oposições e antagonismos que naturalmente acontecem. Os trabalhadores não mais se integram em sociedade. Para transformar seu trabalho, surge a necessidade de uma "identidade" e coesão intragrupo ou intraclasse. Mais recentemente, Dejours afirma que o compartilhamento da inteligência prática pelo coletivo dos trabalhadores de uma organização de trabalho fortalece os laços sociais e aumenta a solidariedade. Mas também chama atenção para o fato de que *“O ser humano é duplo, ambivalente. Em nome do trabalho, da produtividade e da rentabilidade ele pode ser levado a imprimir a sua contribuição para atos que moralmente reprova”* (DEJOURS, 2012a).

O autor explica que um indivíduo só consegue se manter cindido eticamente pelo fenômeno da *Akrasia* – pois se deixa levar não pelo que dita a razão, mas pelo que ele chama de fraqueza da vontade, uma espécie de comodidade em que a consciência racional se ausenta e declina ao ter que decidir pelo que é justo e ético. Opta pelo mais fácil, opta por se deixar levar pela força das circunstâncias, pela inautenticidade.<sup>11</sup>

---

<sup>11</sup> Inautenticidade como descrito por Heidegger em “Ser e Tempo”, em que somos impelidos a existir conforme o desejo dos outros, vivendo uma existência impessoal. Esta impessoalidade não é exigida por uma pessoa ou uma coletividade, mas é um modo em que o sujeito leva a vida sem ter que fazer suas próprias escolhas. Deixa-se levar. E é não escolhendo, que escolhe o caminho da inautenticidade. A inautenticidade se aproxima muito da ideia de “fraqueza da vontade”.

Dessa forma consegue viver em duplicidade, com limites morais expansíveis até a fronteira da permissividade e do exercício da violência sem que sua saúde seja afetada.<sup>12</sup> A consequência que um conflito ético não resolvido gera em um indivíduo é a angústia e o adoecimento, traduzidos por descompensação psicológica ou somática. Nessa organização do trabalho, o indivíduo que não for *akrásico* é constantemente tomado pelo conflito interior. O preço da autonomia (e saúde) psíquica é o sofrimento ético. Todos carregamos essa duplicidade inconsciente causadora de um estado de apatia, fonte latente da violência e banalidade do mal.<sup>13</sup>

Chama a atenção nessa pesquisa o fato de que a maioria dos indivíduos não revelou seus sentimentos quanto à divisão de tarefas, que o que mais se observou foram respostas em relação à divisão do trabalho e não aos sentimentos. Talvez a afirmação que mais se destaca em relação à pergunta “Como você se sente?” seja a resposta: “Igual aos outros”. E não é possível saber o que “igual aos outros” significa – Igualmente sobrecarregado? Igualmente desistido? Igualmente acelerado? Igualmente adoecido? – Ou, o que se diz é que se é apenas mais um indivíduo que compartilha das estratégias defensivas coletivas e da ideologia defensiva? O que sou e o que sinto é como dizem que sou e me sinto – como os outros, igual aos outros? Esse questionamento não pôde ser desvendado com esse tipo de instrumento.

O que também observamos foi a pujança de defesas. A mais comumente observada foi a negação e a racionalização, mas em olhar mais atento também podemos identificar projeção, denegrimiento e até um caso de forclusão, grau extremo de negação em que o indivíduo expulsa da consciência uma memória traumática (LAPLANCHE e PONTALIS, 2001).

---

<sup>12</sup> Cita Dejours: *Video meliora proboque, deteriora sequor*. E traduz: “Vejo o melhor e o aprovo, faço o pior” (2012a).

<sup>13</sup> “É mais cômodo, vis-à-vis a saúde mental, deixar-se escorregar para a posição perversa do que manter-se firme quanto às suas exigências éticas”. (DEJOURS, 2012a)

O mecanismo de defesa da projeção é identificado quando um sujeito projeta num outro ou num objeto desejos ou sofrimentos que provêm dele, mas cuja origem ele mesmo desconhece. Atribuir a causa de seu sofrimento a uma alteridade exterior protege o indivíduo da angústia. O ego protege-se contra o perigo de desenvolvimento da angústia e o indivíduo percebe o mal estar que se lhe acomete como tendo causalidade externa, numa verdadeira tentativa de evitamento (LAPLANCHE e PONTALIS, 2001). No caso dos taquígrafos, observa-se que a sobrecarga de trabalho faz com que alguns servidores projetem nos que julgam menos produtivos e até nos gestores, ao deixarem de participar diretamente da execução do trabalho, a origem da sobrecarga de trabalho e do sofrimento. Não conseguindo rebelar-se ou transformar a organização do trabalho, observam aquilo que consideram como falhas potencialmente modificáveis desse sistema, clamam por ajustes e solicitam a punição dos indivíduos desadaptados. É nesse sentido que os respondentes indagam se os servidores adoecidos devem mesmo continuar com carga laboral menor. Alguns questionam a existência de excesso de chefias o que aumenta a carga laborativa do contingente.

A negação é um dos mecanismos de defesa mais utilizados por esse grupo de indivíduos, o que condiz com outros estudos da Psicodinâmica do Trabalho, pois a negação está à frente e constitui a base da maioria dos mecanismos de defesa usados por sujeitos considerados psiquicamente normais (ROUDINESCO, 2004). Primeiro se nega e depois se aliena, primeiro se nega e depois se racionaliza. De outra forma, ao racionalizarmos, negamos; ao projetarmos negamos.

Identificamos esse mecanismo em várias falas, a que mais se destaca é a de uma servidora que afirma que o trabalho acaba quando vai embora, e continua dizendo que tem dores e procura trata-se, mas que a organização do trabalho deixa-lhe poucas possibilidades de dar continuidade ao tratamento em virtude da escala de trabalho. O

ciclo da negação e do adoecimento acontece: o trabalho acaba, vou embora, tenho dor, faço fisioterapia, o trabalho não me permite dar continuidade ao tratamento, isso é difícil, mas é o trabalho. O trabalho que exige que em uma semana se trabalhe no turno matutino e na outra no turno vespertino (estendendo-se pelo noturno) realmente acaba quando se vai embora? Será possível não ficar pensando no trabalho ou falando sobre ele? Talvez não seja necessário dizer do trabalho. De fato, não é preciso falar, o trabalho inscreveu-se no corpo como presença perturbadora, um excesso ou uma falta, e se manifesta sob a forma de dor.

Observa-se que os servidores utilizam a estratégia da racionalização e até alienação sobre decisões importantes que deveriam ser tomadas. A alienação traduz a negação do doloroso encontro da mundaneidade com a realidade psíquica. Não gosto do que vejo e o nego, para não continuar vendo, alieno-me. Mas não se observa a alienação na maioria dos sujeitos, muitos também expõem que a organização do trabalho deveria ser modificada e colocam essa demanda nas respostas ao questionário: sugerem e gostariam de ver mudanças no *modus operandi* da organização.

O uso da racionalização como forma de enfrentar o sofrimento pode ser uma estratégia danosa para a saúde uma vez que os indivíduos tentam encontrar explicações lógicas ou justificativas aceitáveis para seu sofrimento, minimizando suas causas (LAPLANCHE e PONTALIS, 2001). Dessa forma, podem permanecer imobilizados diante das adversidades que a organização do trabalho se lhes apresenta. Foram muitos os servidores que disseram que o trabalho na taquigrafia é assim mesmo, é sazonal e que procuram minimizar o cansaço parcelando suas férias. Outros afirmaram que em face do excelente salário e condições de trabalho era impossível considerar o trabalho desumano. De acordo com Mendes (1996), a racionalização pode ser uma defesa

secundária, relacionada ao trabalho e que tem o objetivo de adaptação às situações dolorosas.

Observa-se que os servidores da área de apanhamento, a taquigrafia em si, além de serem sobrecarregados, têm pouca autonomia, sentem-se desvalorizados pela menor contrapartida financeira que recebem e percebem-se injustiçados pois sua carga de trabalho é maior e mais braçal. Não sem razão essa área é chamada de “apanhamento”. Já as áreas de revisão e de supervisão, têm prestígio escalonado. Uma das falas dos revisores diz que prestígio é maior na supervisão e outra fala de uma supervisora que, de início, afirma não ter diferença entre os setores, diz que se sente melhor na supervisão (“*foi o local em que eu melhor me senti até hoje*”). Se, de fato, não houvesse diferença, haveria razão para uma servidora sentir-se melhor justamente na atribuição de maior prestígio? O mecanismo de defesa empregado parece ser o da *forclusão* (ROUDINESCO, 1998), pois um fato que existiu (sentir-se mal nas atividades anteriormente exercidas) foi excluído da memória, deixando de fazer parte de sua realidade psíquica, permitindo que a servidora simplesmente experimente uma sensação de maior bem estar e oculte o mal estar anterior. Os conteúdos *forcluídos* não são integrados no inconsciente do sujeito.

Lacan cunhou o termo *forclusão* para qualificar o grau máximo de negação com que um sujeito pode se defender. É nessa denegação que o sujeito expulsa o sofrimento de suas memórias e não se condói de outros indivíduos submetidos ao mesmo sofrimento que outrora experimentou. Justifica-se: “É assim mesmo”. Ter na consciência que um sofrimento que foi vivenciado pode ser modificado, mas que outros colegas continuam a experimentá-lo, pode suscitar um sofrimento ético insuportável, um sofrimento psíquico suficiente para paralisar o sujeito. De acordo com Laplanche, é também usada no sentido de rejeição sob a forma de um juízo consciente de condenação

(LAPLANCHE e PONTALIS, 2001). Para negar a dor que o próprio sujeito sente ou já sentiu, ele desenvolve uma espécie de intolerância em relação ao sofrimento alheio e perde a consciência desse sofrimento pelo mecanismo de cisão. É a partir dessa cisão que busca ocultar o sofrimento que surgem os mais variados tipos de violência no trabalho. Não é a toa que se solicitam punições. (MARTINS, 2012)

Próximo da denegação e da identificação projetiva excessiva está também o denegrimento, que também pode ser observado nessa organização do trabalho. O denegrimento é um recurso defensivo do ego descrito por Melanie Klein (LAPLANCHE e PONTALIS, 2001) que objetiva livrar-se do sentimento penoso de ao mesmo tempo invejar e não aceitar invejar um tipo de comportamento. O indivíduo sobrecarregado inveja aquele que tem permissão para uma carga de trabalho menor, inveja o adoecido a quem considera displicente, descomprometido e individualista, inveja o chefe que não participa da divisão das tarefas. No entanto, não pode aceitar sentir esse sentimento penoso, pois a sobrecarga constitui essa organização do trabalho. O resultado dessa defesa consiste em não precisar invejar aquilo que está denegrido. Essa é uma das pontes para a criação dos bodes expiatórios. A incompetência desses indivíduos não permite invejá-los e a eles se imputa a existência de sobrecarga. Reativamente, exige-se que passem por uma avaliação da qualidade do trabalho e que sejam punidos. Inicia-se um ciclo de violência e até de perversidade.

Se as taquígrafas adoecem? Sim, adoecem, mas só é possível denunciar que existe uma percepção contrária pela fala da ironia. A ironia, ao mesmo tempo em que indaga, revela a defesa e o denegrimento: “*Se adoecem? Não, são malandrinhas*”. Os casos de sobrecarga são numerosos e poder-se-ia até dizer, generalizados. Todas as áreas do departamento de taquigrafia estão sobrecarregadas de trabalho, com servidores submetidos a jornadas prolongadas e a uma organização que não propicia o autocuidado e a promoção da saúde ao impor mudanças de turno a cada semana de trabalho. O

sofrimento aumenta pela incerteza da duração das sessões vespertinas e noturnas. As regras e o ritmo impostos pela organização do trabalho alteram o modo como se constroem os laços sociais e a próprio funcionamento psíquico dos sujeitos. Observa-se a medicalização do sofrimento (“*tomo tudo o que me dizem que é bom para dor*”) e o fracasso dos recursos defensivos para proteção da saúde. Adoecido, esse sujeito atrapalha a engrenagem é excluído. Torna-se bode expiatório.

Mendes (2011) propõe a existência de três verdadeiras patologias sociais relacionadas ao trabalho: a sobrecarga, a servidão voluntária e a violência. Essas patologias sobrevém de muitas defesas No departamento de taquigrafia é patente a hipersolicitação e o atarefamento dos servidores em todas as atividades desempenhadas. A sobrecarga é de origem social e guarda íntima relação com a dominação social, posto que é a organização e não o trabalhador que decide a carga de trabalho que lhe é destinada.

O adoecimento parece ser o desembocar comum dos mecanismos de negação dos servidores sobrecarregados, que trabalham com dor, usam analgésico e tomam tudo o que dizem que é bom para dor. Estar no lugar do adoecimento vem, então, eivado de preconceitos e olhares enviesados. Os adoecidos dizem: “voltei a sentir dor e infelizmente.” Abruptamente a fala cessa. “E infelizmente.” O que tenta expressar a servidora quando sublinha, ressaltando esse infelizmente? Qual seu lamento? Ter uma dor que a limita ao trabalho? Não poder contribuir com a carga normal de trabalho? Estar excluída do grupo? Não pertencer à organização do trabalho por não mais poder acelerar e sobrecarregar-se sem adoecer? Adoecendo tornou-se um bode expiatório?

A servidão voluntária caracteriza-se pelo conformismo que pauta as relações entre servidores e gestores. É a submissão cordata, que não protesta, concorda, acomoda e silencia, “é a organização do trabalho que pensa dentro do sujeito”.<sup>14</sup> No questionário houve uma fala em que a servidora diz: “*Acho que a divisão antiga era boa, mas as necessidades*

---

<sup>14</sup> Parafraçando Marx: “*É a sociedade que pensa dentro de mim*” (MARX, 2001).



*mudaram e confio no que a chefia vem fazendo, desde que alega que temos conseguido realizar nossa tarefa.*” Avaliar se esse é um caso de servidão voluntária é difícil, pois o limite em que a confiança e a entrega encontram a servidão é tênues e não se pode estabelecer em apenas uma fala.

Por fim, a patologia da violência tem formas variadas de expressão, indo do vandalismo e sabotagem ao assédio moral e suicídio (violência contra si mesmo). A violência ocorre quando a degradação das relações interpessoais instaurou-se e o trabalho despe-se de sentido. A violência tem o poder de acompanhar e invadir a vida pessoal e familiar dos sujeitos. Ela própria é perpetuadora de violência. É fundada na solidão, no abandono e na desolação. Martins (2009) recorda que a violência forma laços sociais perversos. O assédio é um dos frutos desse empreendimento psicológico de dominação e alienação.

Como exemplo de violência, observa-se a figura do denegrimiento na resposta de um gestor que menospreza o adoecimento e enxerga a ascensão na carreira como operatória de cura - “um milagre”: “(...) *quando ele vai para a revisão ou Super, tudo muda. Ocorre um milagre! Ele se sente valorizado, competente, sadio, as doenças vão embora, bem como as reclamações*”. Esse gestor não acredita que os servidores do apanhamento taquigráfico possam adoecer, pois basta mudar de atividade que as doenças desaparecem.

O indivíduo adoecido é visto como o “malandro” que se esquia do trabalho, e é então que se pede (e até se exige) que seja castigado. Sendo castigado, aprenderá sua lição: A produção deve acontecer em primeiro lugar e a qualquer preço. Essa busca de atender à produção é que gera a ideologia defensiva coletiva que impera e que tem por objetivo a produção do trabalho. Se um dos elos da cadeia produtiva falta, enfraquece os elos fortes e denuncia as defesas coletivamente construídas. O sujeito que adoece é um denunciante da estratégia danosa, tanto quanto o acidente de

trabalho o é na construção civil. E a culpa, da mesma forma que na construção civil, é do trabalhador que falhou, seja porque não usou equipamento de proteção individual, seja porque não respeitou alguns regras (rotineiramente desrespeitadas), pois é muito difícil assumir todos os riscos que o exercício profissional nos apresenta. Temos que justificar como excepcionais os riscos do trabalho para que possamos continuar trabalhando.

Esse é o pano de fundo em que se opera o trabalhar. Esse é o pano de fundo para a construção da ideologia defensiva coletiva, que deve ser assumida por todos os servidores da organização e pode ser expressa nessa resposta: *“Percebo pouco comprometimento de certos colegas no trabalho de execução coletiva. Pouca importância reconhecer que a falta de um na tabela onera os demais. Por isso, o individualismo, gera uma sobrecarga coletiva”*. Dejours (2012b) assinala algumas das características de uma ideologia defensiva: Funcionalidade (tem que ser capaz de conter uma ansiedade grave); Especificidade (em relação ao grupo que vivencia os riscos reais em seu trabalho, sendo partilhada por todos); Realidade (a ansiedade é proveniente de riscos reais e não de conflitos psíquicos); Participação (quem não partilha da ideologia é excluído); Coerência: (são necessários alguns arranjos com a realidade para garantir sua sustentação); Caráter vital (é inevitável e necessária, substituindo os mecanismos de defesas individuais).

Constituído pelo trabalho, o servidor quer mostrar seu melhor, produzir e ser reconhecido. E tem sua subjetividade capturada quando passa a desejar suplantar metas, reduzir prazos, auto-acelerando-se e expondo-se à consequências nefastas para sua própria saúde. O servidor passa a desejar, em primeiro lugar, entregar o produto de seu trabalho e quando o trabalho é de execução coletiva, frustra-se quando os colegas não se oferecem ao trabalho em grau máximo, como ele próprio.

A questão da hierarquia é outro ponto fundamental que pode ser esclarecido nessa pesquisa. A hierarquia foi apontada na fala que exemplificou o mecanismo de

foraclusão, em que a defesa foi revelada pela servidora que galgou todos os níveis de atividade (“a carreira”) do departamento e que agora nega com veemência que haja qualquer diferença no tratamento dispensado aos demais colegas. Um ato falho deixou revelar que é na supervisão o lugar em que melhor se sentiu até agora no departamento. Exatamente o ápice da carreira, o topo da hierarquia é considerado por essa servidora o melhor lugar para se trabalhar.

Da mesma forma, uma servidora da área de gestão ironiza ao dizer que quando o servidor é lotado na revisão ou supervisão opera-se um milagre, pois as dores desaparecem. Se as dores desaparecem, não seria o reflexo do maior sofrimento do taquígrafo do apanhamento e a mudança de atribuição que, de fato, estariam contribuindo para essa melhora? Também chama a atenção para a gestora que diz que *“Parece haver prestígio em ser revisor, e mais ainda em ser supervisor”*. A questão da hierarquia é mencionada em várias falas dos taquígrafos do apanhamento e mencionam a maior valorização dos revisores e supervisores. E a confirmação dessa hierarquia dá-se na fala da revisora que afirma haver maior valorização dos supervisores e da supervisora que expressa que o melhor lugar em que já se sentiu é na revisão.

Em três falas, a supervisão é tratada como “Super” e é dito que os supervisores se sentem superiores. Também se destaca o aparecimento da palavra “carreira”- como se houvesse, de fato, uma carreira a ser construída dentro do departamento. É de se indagar como se pode tentar construir uma carreira dentro de uma instituição que não disciplina e nem prevê a existência dessa carreira? Talvez, por isso, seja dito que os critérios para ascensão na carreira não são claros, nem justos ou inexistem e que os critérios anteriormente utilizados (concurso interno) eram mais justos. A ascensão na carreira dá-se unicamente pela assunção de uma função comissionada, considerada cargo de confiança e que exige integral dedicação ao serviço. Frise-se que a assunção de

uma função de revisão ou supervisão não implica na realização de afazeres gerenciais ou de chefia, posto que cada área têm seus próprios chefes e coordenadores.

A relação de hierarquia também é reforçada quando uma revisora aponta que os supervisores são mais valorizados. A forma como a distinção é percebida pelos respondentes, às vezes vem eivada de justificção: *“A diferenciação é feita pelos próprios servidores de cada unidade e não pelas chefias”*. E então, aparece mais uma palavra que se soma à hierarquia e carreira: a unidade. Sim, existe uma diferenciação e uma identidade dentro de cada uma das atividades. Essa identidade traz consigo a ideia de classe, estamento ou casta. Várias são as respostas em que se nota o abismo que se interpõe entre as classes de taquígrafos e a hierarquia imperiosa: *“Não há diálogo entre revisores e taquígrafos”*; *“Há diferenciação, sim. Tanto que há pouquíssimo contato da supervisão, principalmente com os taquígrafos”*; *“Há falta de comunicação entre os departamentos, o que provoca animosidade desnecessária”*; *“Existe um certo status dos que vão para revisão e super. Nunca entendi isso”*; *“Neste Departamento sempre houve uma separação entre taquígrafos, revisores e supervisão, essa hierarquia. Não há diálogo com eles, pois eles se acham superiores e não se dispõem a nos ajudar para melhorar as condições do nosso trabalho que é desgastante e conta com poucos servidores”*.

É de se indagar o que define uma carreira, uma atividade, uma unidade, uma classe. Se há uma carreira formal com possibilidade de ascensão funcional, deveria haver fundamentação normativa, institucionalizada, atribuições diferenciadas de ofício, mas o ato da mesa que estabelece as atividades dos taquígrafos sequer fala em setores ou diferencia papeis. As diferentes atividades passaram a existir com a assunção de funções comissionadas escalonadas.

Cattani, em seu livro *“Trabalho & Autonomia”*, relata a prática recente da fragmentação dos coletivos e trabalho que conduz ao individualismo em seu lado mais negativo, caracterizado pelo recolhimento, ausência de solidariedade e à separação de

classes.<sup>15</sup> A divisão do trabalho, especializações e a proliferação de hierarquias, para o autor, pode ser vista pelo ângulo da desigualdade a qual acarreta dependência, submissão e injustiça. Quando a submissão é internalizada, aceitando-se a dominação, a autonomia confunde-se com servidão voluntária. Mas alerta que a existência de desigualdade não implica necessariamente em injustiça e servidão, assim como o igualitarismo também não implica em liberdade e justiça. Há muitas formas de criação e recriação de desigualdades e a civilização deveria ser a possibilidade da emancipação individual e coletiva com criatividade e cooperação.

Luís Dumont em seu *“Homo Hierarchicus”* nos explica a formação das castas na Índia, marcada pela divisão de classes e hierarquia. O autor faz levantamentos aprofundados do sistema de castas e dispõe que se considera casta como “propriamente, qualquer coisa não misturada”, “raça de homens”, “divisão da sociedade”; “espécie de grupo exclusivo”, “grupo de estatuto ou estado”, “caso limite de classe social”. Refere que mais propriamente a casta seria *“Uma classe que toma consciência de si como distinta e se fecha sobre si mesma”*.

O autor ressalta que o fenômeno da hierarquia dentro do sistema de castas não se relaciona necessariamente à autoridade e ao poder. A hierarquia é estrutural, relaciona-se ao tipo de profissão e trabalho exercido dentro das castas, aos contratos possíveis de se estabelecer e também podem ter viés religioso.<sup>16</sup> Dumont diz que o

---

<sup>15</sup> “Cada vez mais são criadas condições que deixam os indivíduos isolados, que fomentam o narcisismo e o utilitarismo mediocremente individualista. A dispersão dos valores e das práticas amplia-se continuamente e pode fomentar tendencialmente dois tipos de comportamento: aquele marcado pela obsessão afoita pela sobrevivência individual, e aquele marcado pelo comportamento apático, resignado, que logo se traduz em subserviência.”(CATTANI, 2000).

<sup>16</sup> “A formação de classe se realiza pela ‘relação de reciprocidade’: é sobre a base dessa reciprocidade que emergem as diferentes práticas e as ações, enfim, as relações humanas. A experiência comum, partilhada ou herdada, fomenta a identidade e ao mesmo tempo o conflito, criando as fissuras, as contradições entre os agentes históricos. A relação de reciprocidade pode ser evidenciada como um percurso que passa por quatro fases interligadas e superpostas, que possibilitam a análise da elaboração de identidades sociais. São elas: identificação, diferenciação, posição e afirmação”. THOMPSON, 1981).

sistema de castas traz a hierarquia em primeiro plano. (DUMONT, 1992).<sup>17</sup> Salienta que os historiadores acreditam que a criação de castas foi considerada necessária para preservar o povo indiano de sua própria tendência à barbárie e que seu traço fundamental é a especialização das tarefas, orientada para a necessidade de toda a sociedade.<sup>18</sup>

Num sistema de castas, ou de classes, a divisão do trabalho se produz a si mesma.<sup>19</sup> Esse sistema tornou-se modelo para os sistemas de estratificação social e, normalmente é geograficamente circunscrito. Não se pode conceber esse tipo de estrutura sem levar em conta a função de cada membro e a posição em que se encontra: fundamental é a divisão do trabalho e a hierarquia.<sup>20</sup>

As respostas dos servidores da taquígrafia demonstra que esses sujeitos foram, e estão divididos aos moldes de um sistema de estratificação social como no sistema de castas, guardadas as devidas proporções e peculiaridades do sistema hindu. O que mais se destaca é que a hierarquia existente não implica em exercício de autoridade ou existência de relações de poder entre esses servidores. Há divisão técnica do trabalho, segmentação, especialização de tarefas e diferenciação salarial. O poder não se assenta

---

<sup>17</sup> “O sistema de castas divide o conjunto da sociedade em grupos distintos e ligados por três caracteres: separação em material de casamento e de contrato direto ou indireto (alimento); divisão do trabalho, tendo cada um desses grupos uma profissão tradicional ou teórica, não podendo seus membros se afastar dentro de certos limites; finalmente, hierarquia, que ordena os grupos em posições relativamente superiores ou inferiores. (DUMONT, 1992).

<sup>18</sup> “Eles partiram desse princípio, comum a todos os antigos legisladores, de que não é permitido a ninguém ser inútil ao Estado.” (DUMONT, 1992).

<sup>19</sup> “São os indivíduos, com suas atribuições e práticas, os sujeitos da história. Homens e mulheres em relações produtivas determinadas, identificam seus interesses antagônicos e passam a lutar, a pensar e a valorar em termos de classe: assim o processo de formação de classe é um processo de autoconcepção, embora sob condições que são dadas.” (THOMPSON, 1981).

<sup>20</sup> “Desde que ouvimos falar de seres humanos que se distinguem, se separam, se isolam cruelmente uns dos outros, acreditamos que isso era fácil de compreender: pois bem, nós conhecemos isso aí, é um pouco o que fazemos como indivíduos, essas castas se parecem com nossas preciosas pessoas modernas, são tantas outras pequenas sociedades fechadas sobre si e justapostas como nós nos justapomos aos nossos semelhantes nas sociedades modernas. Muito bem, nada mais falso que isso. Veremos melhor, depois, e como, **em grande medida, é a hierarquia que comanda a separação.**” (DUMONT, 1992, grifo nosso).

nessa hierarquia. Cada estamento têm seus próprios gestores. Essa divisão acentua a desigualdade que, por sua vez, afrouxa a solidariedade e diminui a cooperação entre os sujeitos das diferentes classes, pois dessa divisão também nasce a oposição, a violência e as patologias sociais.

Dejours (2012b) esclarece que a divisão de tarefas maximamente fracionadas (divisão do modo operatório, divisão do organismo entre órgãos de produção, divisão dos homens num sistema de hierarquia - tripla divisão) e a rigidez da organização do trabalho desapropria o saber-fazer do servidor e subtrai sua criatividade. Em consequência há perda da cooperação entre os operários, isolamento, alienação e adoecimento de alguns e oposição, assédio e violência de outros. Essa divisão acaba por diferenciar o sofrimento de cada um e exige a construção de defesas individuais que acabam individualizando os homens frente ao sofrimento.

## CONCLUSÃO

*“O mundo real resiste. Ele confronta o sujeito levando-o ao fracasso, provocando a manifestação de um sentimento de impotência, ou de irritação, de raiva, ou ainda de decepção ou desamparo. O real se deixa conhecer pelo sujeito sob o efeito da surpresa desagradável, ou seja, de um modo afetivo”.*

(DEJOURS, 2012b).

A organização do trabalho do departamento de taquigrafia desse parlamento pesquisado caracteriza-se pela divisão social das tarefas, pelo rígido controle de normas, tempos e prazos e pela separação dos indivíduos em categorias apartadas que não detém o controle do processo global do trabalho.

Pode-se afirmar que se trata de uma organização cunhada aos moldes do conceito taylorista/toyotista. Essa organização é geradora de sofrimento e prazer. Se por um lado, não há espaço para a subversão do trabalho prescrito e não há flexibilidade no forma de realizar as tarefas, por outro lado, há que se supor que a abertura de espaço para realização de pesquisas e de duas clínicas de trabalho, é de se inferir que os trabalhadores tem conseguido abrir espaços públicos para discussão e negociação de suas demandas.

Nesse embate, não são as pretensas “máquinas” que se confrontam e confrontam a organização do trabalho. São sujeitos que se erigem nesse trabalho, que sofrem, sucumbem, criam e se recriam. Máquinas de fazer textos que apanham, revisam, supervisionam e gerenciam seu próprio “fazer-se fazendo” e, assim, escrevendo a história, inscrevem suas histórias na organização do trabalho.

O inventário de Riscos de Sofrimento no Trabalho não foi capaz de identificar diferença entre os fatores utilidade, reconhecimento e indignidade entre os servidores das três etapas do processo taquigráfico. A análise das respostas das questões abertas, entretanto, foi capaz de identificar que existe a percepção de um agrupamento hierárquico, pois a escrita desvela o sujeito que escreve. Quando escreve, o sujeito se inscreve e diz das defesas que utiliza, enfim, revela-se. Nessa escrita desveladora, observou-se que os taquígrafos do apanhamento estão na base dessa estratificação social, os revisores na faixa intermediária e o ápice é composto pelos supervisores. Essa hierarquização não se dá por subordinação imediata ou gerencial e é percebida como uma “carreira”, em que há diferenciação salarial. No entanto, apesar de haver migração entre faixas, os critérios para a ascensão e mobilidade não são claros.

Também foram identificados vários mecanismos de defesa de que se servem os sujeitos para o enfrentamento do sofrimento que o trabalho lhes apresenta. Destacam-se



a negação, a projeção, a racionalização, a denegação, o denegrimento, a ironia. Todos contribuem ao frutos da sobrecarga e contribuem para o adoecimento.

É possível aventar que existe uma ideologia defensiva coletiva que exige dos sujeitos que neguem o sofrimento no trabalho, a ponto de imputar culpa aos indivíduos que adoecem, transformando-os em bodes expiatórios e responsáveis pela sobrecarga de trabalho dos que permanecem em atividade. A sobrecarga de trabalho foi apontada e percebida pelos servidores como o maior problema enfrentado, independente da atividade exercida. São verdadeiras *“máquinas de fazer texto”* e a organização em que se encontram, a Casa das máquinas. Casa de vários cômodos.

É necessária a realização de novas pesquisas, entrevistas qualitativas e clínica do trabalho para aprofundar a questão do impacto dessa diferenciação hierárquica e da fragmentação do trabalho na cooperação entre esse coletivo de trabalho e sobre a mobilização subjetiva desses servidores. Como salienta Dejours, *“O trabalho permite conjurar as fraquezas da vontade quando oferece aos indivíduos a oportunidade de mobilizar-se em uma construção coletiva específica: a cooperação(...)”. A cooperação pode contribuir para cultivar o que há de mais admirável no ser humano”*.

Talvez a cooperação que crie e seja criada a partir de espaços públicos de discussão, que traga a oportunidade do debate, da troca de ideias, da perlaboração do trabalho, do compartilhamento das estratégias e inteligência prática seja o instrumento de emancipação desses sujeitos no trabalho e propicie o enfrentamento das adversidades que se apresentam no dia a dia, preservando a saúde mental e os laços sociais, constituintes do ser.

Que a cooperação seja, então, fundada na ética, autonomia, solidariedade, respeito ao outro. Que a cooperação não permita o convívio com a violência silenciosa que tolhe, exclui, aliena, adoce e ceifa os sujeitos em seus trabalhos.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ALVES, J.J., MENDES, A.M. Análise da Psicodinâmica do Trabalho de Taquígrafos Parlamentares. XXXVI Encontro da ANPAD, 2012. Disponível em: [www.anpad.org.br/diversos/trabalhos/EnANPAD/enanpad\\_2012/GPR/Tema%2006/2012\\_GPR884.pdf](http://www.anpad.org.br/diversos/trabalhos/EnANPAD/enanpad_2012/GPR/Tema%2006/2012_GPR884.pdf). Acesso em 29 mar.2013
- BANDASSOLI, P.F., SOBOLL, L.A.P. Clínicas do Trabalho. São Paulo: Atlas, 2011.
- BAUMAN, Z. Capitalismo parasitário - Rio de Janeiro: Editora Jorge Zahar, 2010.
- BLONDEAU, O., WHITEFORD, N.D. Capitalismo cognitivo - Propiedad intelectual y creación colectiva. Madrid: Ed. Traficantes de sueños, 2004.
- CARMO P.S. A ideologia do trabalho. São Paulo: Ed. Moderna, 1992.
- CATTANI, A.D. Trabalho & Autonomia. Petrópolis, Rj: Editora Vozes, 2000.
- CURY, W. Aperfeiçoamento do Taquígrafo: Tarefa Diária e Permanente. Taquigrafia em foco, [s. l.], [1988]. Disponível em: <[www.taquigrafia.emfoco.nom.br](http://www.taquigrafia.emfoco.nom.br). Acesso em: 27 mar. 2013.
- DEJOURS, C. A banalização da injustiça social. Rio de Janeiro: Ed. Fundação Getúlio Vargas, 2007.
- DEJOURS, C. A Loucura do Trabalho: estudo de psicopatologia do trabalho. São Paulo: Oboré, 1987.
- DEJOURS, C., ABDOUCHELI, E., JAYET, C. Psicodinâmica do Trabalho: Contribuições da Escola Dejouriana à Análise da Relação Prazer, Sofrimento e Trabalho. São Paulo: Atlas, 2012.
- DEJOURS, C. Trabalho vivo, tomo I, Trabalho e sexualidade. Brasília: Paralelo 15, 2012a.

DEJOURS, C. Trabalho vivo, tomo II, Trabalho e emancipação. Brasília: Paralelo 15, 2012b

ELIAS, N. O Processo Civilizador - Formação do Estado e Civilização, Volume II. Rio de Janeiro: Editora Jorge Zahar, 1993.

FISCHER, H.C.R. Psicodinâmica do trabalho de gerentes de uma unidade de taquigrafia do serviço público: uma análise clínica. 2011. 24 f. Monografia (Especialização em Psicodinâmica do Trabalho)-Universidade de Brasília, Brasília, 2011.

GORZ, A. Crítica da Divisão do Trabalho. São Paulo: Martins Fontes, 1989.

GORZ, A. Reclaiming work: Beyond the Wage-Based Society. USA: Blackwell Publishers, 1999.

GORZ, A. O Imaterial: Conhecimento, Valor e Capital. São Paulo: Annablume, 2005.

LANCMAN, S., SZNELWAR, L.I.(orgs). CRISTOPHE DEJOURS: Da Psicopatologia à Psicodinâmica do Trabalho. Rio de Janeiro: Editora Fiocruz; Brasília-DF: Paralelo 15, 2008.

LAPLANCHE, J., PONTALIS. Vocabulário de Psicanálise/ Laplanche e Pontalis. São Paulo: Martins Fontes, 2001.

MARTINS, S. R. Clínica do Trabalho. São Paulo: casa do Psicólogo, 2009.

MARX, K. e ENGELS, F. A Ideologia Alemã. São Paulo: Editora Martins Fontes, 2001.

MENDES, A.M., ABRAHÃO, J.I. A influência da organização do trabalho nas vivências de prazer- sofrimento do trabalhador: uma abordagem psicodinâmica. Revista Psicologia: Teoria e Pesquisa, Brasília, v. 2, no. 26, 1996.

MENDES, A.M. Psicodinâmica do trabalho: Teoria, métodos e pesquisa. São Paulo: Casa do Psicólogo, 2007.

MENDES, A.M., TAMAYO, A. Valores organizacionais e prazer-sofrimento no trabalho. Psico-USF, v.6, n.1, p.39-46, jan./jun. 2001. Disponível em <http://www.scielo.br/pdf/pusf/v6n1/v6n1a06.pdf>. Acesso em 17.sep.2013

MENDES, A.M e ARAÚJO, L.K.R. Clínica Psicodinâmica do Trabalho: Práticas brasileiras. Brasília-DF: Ex-libris, 2011.

MENDES, A.M., ARAÚJO, L.K.R. Clínica Psicodinâmica do Trabalho: O sujeito em Ação. Curitiba: Juruá, 2012.

NETO Aristides Coelho. Além da Revisão: critérios para revisão textual. Brasília: Editora Senac-DF, 2008.

ROUDINESCO, E. Dicionário de psicanálise. Rio de Janeiro: Zahar, 1998.

SILVA , S.R. A retextualização no gênero aula acadêmica. Uberlândia: Editora Letras & Letras, pp.85-102, jul./dez. 2004.

SMITH, A. A riqueza das nações: investigação sobre sua natureza e suas causas. São Paulo: Nova Cultural, 1988. Volume II (b)

THOMPSON, E. P. A miséria da teoria ou um planetário de erros. Rio de Janeiro: Zahar, 1981.

VIEIRA, F.O. Dicionário crítico de gestão e psicodinâmica do trabalho/ Organização de Fernando de Oliveira Vieira, Ana Magnólia Mendes, Álvaro Roberto Crespo Merlo./ Curitiba: Juruá, 2013.