



UNIVERSIDADE FEDERAL DO AMAZONAS
FACULDADE DE PSICOLOGIA
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM PSICOLOGIA

HELDA DA SILVA MOREIRA

VIVÊNCIAS DE PRAZER-SOFRIMENTO NO TRABALHO DE
TÉCNICO-ADMINISTRATIVOS EM EDUCAÇÃO
DE UMA INSTITUIÇÃO FEDERAL DE MINAS GERAIS

Manaus, 2018

HELDA DA SILVA MOREIRA

VIVÊNCIAS DE PRAZER-SOFRIMENTO NO TRABALHO DE
TÉCNICO-ADMINISTRATIVOS EM EDUCAÇÃO
DE UMA INSTITUIÇÃO FEDERAL DE MINAS GERAIS

Dissertação apresentada como requisito parcial para a obtenção do título de Mestre em Psicologia no Programa de Pós-Graduação em Psicologia da Universidade Federal do Amazonas, sob orientação da Profa. Dra. Rosângela Dutra de Moraes.

Manaus, AM

2018

Ficha Catalográfica

Ficha catalográfica elaborada automaticamente de acordo com os dados fornecidos pelo(a) autor(a).

M838v Moreira, Helda da Silva
Vivências de prazer-sofrimento no trabalho de técnico-administrativos em educação de uma instituição federal de Minas Gerais. / Helda da Silva Moreira. 2018
131 f.: il.; 31 cm.

Orientadora: Rosângela Dutra de Moraes
Dissertação (Mestrado em Psicologia) - Universidade Federal do Amazonas.

1. Técnico-Administrativos em Educação. 2. Psicodinâmica. 3. Prazer e Sofrimento. 4. Servidores Público Federais. 5. Saúde. I. Moraes, Rosângela Dutra de II. Universidade Federal do Amazonas III. Título

ESTATUTO DO HOMEM

(Ato Institucional Permanente)

[...]

Artigo IV

Fica decretado que o homem
não precisará nunca mais
duvidar do homem.
Que o homem confiará no homem
como a palmeira confia no vento,
como o vento confia no ar,
como o ar confia no campo azul do céu.

Parágrafo único:
O homem, confiará no homem
como um menino confia em outro menino.

Artigo V

Fica decretado que os homens
estão livres do jugo da mentira.
Nunca mais será preciso usar
a couraça do silêncio
nem a armadura de palavras.
O homem se sentará à mesa
com seu olhar limpo
porque a verdade passará a ser servida
antes da sobremesa.

[...]

Artigo IX

Fica permitido que o pão de cada dia
tenha no homem o sinal de seu suor.
Mas que sobretudo tenha
sempre o quente sabor da ternura.

[...]

Parágrafo único:

Só uma coisa fica proibida:
amar sem amor.

Artigo XIII

Fica decretado que o dinheiro
não poderá nunca mais comprar
o sol das manhãs vindouras.
Expulso do grande baú do medo,
o dinheiro se transformará em uma espada fraternal
para defender o direito de cantar
e a festa do dia que chegou.

Thiago de Mello

§

Dedico esta pesquisa a meu pai, Raimundo Dantas Moreira (in memoriam), por tudo o que ele me ensinou desde a mais tenra idade até os últimos dias de sua vida por aqui, principalmente a importância do estudo e trabalho para o empoderamento da mulher.

Dedico à minha mãe, Maria Duarte da Silva, que é o meu melhor sinônimo da mulher trabalhadora, mãe e cristã fiel.

Dedico à minha filha Heloísa Vitória, por ser minha inspiração em ser uma mulher melhor a cada dia

Dedico ao meu companheiro e noivo Bruno pelo apoio contínuo, estímulo em cada vez que me senti desanimada e por compreender os momentos de ausências.

AGRADECIMENTOS

Uma caminhada como a que percorremos no mestrado requer parcerias e apoios de inúmeras pessoas, mas principalmente requer fé em Deus, fé que me sustentou em momentos em que eu quis desistir. Por isso, agradeço a Ele por ter enviado pessoas de bem para me ajudar a trilhar esse percurso.

Agradeço especialmente à minha mãe, Maria Duarte da Silva, que foi minha companheira e me apoiou nos momentos em que precisava ficar acordada nas madrugadas ou precisava me ausentar em diversos momentos.

À minha filha Heloísa Vitória, que sempre compreendeu os momentos de ausência que se fizeram necessários, dentro e fora de casa. Ela que tem sempre palavras de carinho para os momentos de pressão.

Ao meu companheiro e noivo Bruno Roque, que desde o início do mestrado sempre me incentivou, apoiou e ajudou nas horas de estudos, pesquisas e de ausências, em que não podia lhe dar atenção.

Às minhas irmãs e aos meus irmãos, que sempre me deram incentivos e estímulos para os momentos mais tensos e compreenderam as ausências dos momentos de partilha familiar. À minha cunhada Neiva Pereira por sua amizade e companhia nos dias mais corridos.

À minha orientadora, professora Dra. Rosângela Dutra de Moraes, por ter me aceitado e acolhido como aluna especial na sua disciplina e em seguida no Laboratório de Psicodinâmica do Trabalho (LAPSIC-UFAM). Por sua compreensão e apoio após a mudança para Juiz de Fora (MG), por ter sempre respeitado meu tempo e acreditado em minha capacidade de avançar. Por sua paciência frente às minhas limitações e insegurança.

Aos professores do Programa de Pós-Graduação em Psicologia da Universidade Federal do Amazonas, um ponto de encontro do conhecimento para o qual eu amei retornar após longos dez anos, depois da especialização lato sensu e da graduação.

À professora Cláudia Regina Brandão Sampaio, que me inspirou bastante nas suas aulas, na banca de qualificação e também por ter aceitado estar na minha banca de defesa.

À professora Socorro Moraes Nina, por aceitar estar na minha banca de qualificação e ter contribuído para melhorar meu projeto de pesquisa.

Ao professor Ewerton Helder Bentes de Castro, por seu trabalho e apoio durante o período em que estive à frente da Coordenação do PPGPSI-UFAM e também por ter aceitado presidir a banca de defesa.

À professora Ana Cláudia Leal Vasconcelos, por aceitar estar na minha banca de defesa e também por contribuir com reflexões nos encontros do LAPSIC -UFAM.

Aos meus colegas de curso e disciplinas, porque juntos conseguimos trilhar os desafios propostos, em especial Rosangela Bastos, Renata Soares e ao Fernando Melo.

Aos meus colegas do LAPSIC-UFAM, principalmente as minhas amigas Angelina Paiva e Tamara Menezes, que estiveram sempre dispostos a me ajudar em alguns momentos em que achava que não poderia contar com ninguém.

Às minhas amigas, aos meus amigos e colegas do IFAM, que me apoiaram, incentivaram e confiaram em mim quando precisei me ausentar em para estudar, especialmente ao professor Antonio Venâncio Castelo Branco, à Simone Santos Rodrigues e à equipe da Diretoria de Gestão de Pessoas.

Aos meus colegas do IF Sudeste MG, que me apoiaram e auxiliaram a realizar a pesquisa e autorizaram o meu afastamento para escrever a dissertação, especialmente ao Rivamar Marques de Araújo.

Às minhas amigas, aos meus amigos e meus colegas da SEMED-MANAUS, que me apoiaram, incentivaram e possibilitaram o meu afastamento total para cursar o mestrado.

Aos servidores técnico-administrativos em educação, participantes da pesquisa, que me auxiliaram compartilhando, de bom grado, alguns momentos de suas vivências dos seus respectivos ambientes de trabalho.

Ao Sérgio Freire, que me ajudou a formatar e corrigir minha dissertação.

RESUMO

O trabalho é em si um elemento propulsor de energias internas humanas, pois por meio do trabalho o homem realiza e constrói o meio onde vive e interage com outras pessoas, além de formar parte de sua identidade. A presente pesquisa foi realizada com técnico-administrativos em educação de uma instituição pública federal na cidade de Juiz de Fora – Minas Gerais. O objetivo foi compreender os processos psicodinâmicos que agravam o sofrimento no trabalho e as principais formas de subversão do sofrimento em prazer/satisfação de trabalhadores de um instituto federal de educação em Minas Gerais, usando como referencial a Psicodinâmica do Trabalho, arcabouço teórico proposto por Christophe Dejours (1980). A abordagem usada na pesquisa foi a qualitativa, com uso do método de entrevista semiestruturada e observação participante. Como técnica de análise dos dados, utilizou-se a adaptação proposta por Moraes (2010) à Análise de Teoria Fundamentada – Grounded Theory ou Método da Comparação Constante, que após serem sistematizados foram analisados e articulados com a base teórica da Psicodinâmica do Trabalho e com alguns fundamentos teóricos da psicossociologia, sociologia clínica do trabalho e administração pública. Os resultados da pesquisa indicaram que as principais categorias agravantes do sofrimento no trabalho são a sobrecarga, falta de reconhecimento por parte dos superiores e colegas, conflitos interpessoais, competição, invisibilidade, falta de identificação com o trabalho, realização de atividades burocráticas, condutas patrimonialistas e gerencialistas e assédio moral. As vivências de prazer aparecem vinculadas ao convívio com os demais colegas, realização de atividades dentro do campo de formação, o atendimento às pessoas e demandas. Foram observadas ainda estratégias defensivas como negação, caracterizada pela presença da desconfiança, de individualismo, de isolamento e de banalização das dificuldades da organização do trabalho; racionalização das condições deletérias do trabalho, estratégia de adaptação e a resignação. Contudo, foi percebido também o uso da inteligência prática como fator de mobilização subjetiva para a subversão do sofrimento em prazer no trabalho.

Palavras-chave: Técnico-Administrativos em Educação, Psicodinâmica, Prazer e Sofrimento.

ABSTRACT

The work is itself an element of internal human energies. It is through work that human beings perform and construct the environment where they live and interact with one another. In addition, work helps to form our identity. This research was done with administrative and technical education staff of a federal public institution in the city of Juiz de Fora – Minas Gerais. The objective was to understand the psychodynamic processes which aggravate the suffering at work and the main forms of subversion of suffering in pleasure/satisfaction of employees of a federal institute of education in the State of Minas Gerais. We used the Psychodynamics of Work as a reference. It is a theoretical approach proposed by Christophe Dejours (1980). It follows a qualitative research paradigm, using a semi-structured interview method and participant observation. The work used data analysis obtained by using the adaptation proposed by Moraes (2010) of Theory Based Analysis – Grounded Theory or Constant Comparison method, which after being sent were analyzed with the theoretical basis of the Psychodynamics of the work and articulated with some theoretical foundations of social psychology, clinical sociology of labor and public administration. The results indicate that the main suffering aggravating categories at work are overload, lack of recognition by superiors and colleagues, interpersonal conflicts, competition, invisibility, lack of identification with the work, bureaucratic activities, conducts and moral harassment. The experiences of pleasure appear linked to conviviality with other colleagues, taking part of activities within the field of training, the customer service people and demands. We could also observe defensive strategies as denial, characterized by the presence of distrust, of individualism, isolation and trivialization of the difficulties of organizing work; rationalization of deleterious labor conditions, strategies of adaptation and acceptance. However, it was noted the use of practical intelligence as subjective mobilization factor for the subversion of suffering in pleasure at work.

Keywords: administrative and technical education, Psychodynamics, pleasure and pain.

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO

1 REFERENCIAL TEÓRICO: A PSICODINÂMICA DO TRABALHO	16
1.1 O trabalho e a Psicodinâmica do Trabalho (PDT)	16
1.1.1 Uma breve discussão sobre os aspectos epistemológicos ontológicos do trabalho	16
1.1.2 Teorias e modelos da administração científica	18
1.1.3 As principais concepções da Psicodinâmica do Trabalho	18
1.1.4 O Real do Trabalho	21
1.1.5 Organização do trabalho	22
1.1.6 Sofrimento no trabalho	23
1.1.7 Mobilização subjetiva e inteligência prática	24
1.1.8 As dinâmicas das relações	25
1.1.9 Avaliação do Trabalho	26
1.1.10 Reconhecimento do Trabalho	27
1.1.11 Autonomia	29
1.1.12 O prazer no trabalho	30
1.2 Pesquisas em Psicodinâmica do Trabalho sobre TAE'S	30
1.3 O trabalho na administração pública e o Serviço Público Federal	37
1.3.1. A origem da burocracia administrativa	38
1.3.2 Mudanças na administração pública brasileira	39
1.3.3 O gerencialismo nas instituições públicas brasileiras	42
1.4. Quem são os TAE'S?	44
2 METODOLOGIA	47
2.1 Delineamento metodológico	47
2.1.1 Características do local e dos participantes da pesquisa	49
2.1.2 Aspectos éticos e legais	50
2.2 O método de pesquisa	50
2.3 Técnica de análise	54

3 ANÁLISE E DISCUSSÃO DE RESULTADOS	58
3.1 Caracterização dos participantes	59
3.2 Organização do trabalho - Do prescrito ao real	67
3.3 O Sofrimento do TAE's	72
3.3.1 Sofrimento patogênico	90
3.4 Estratégias de enfrentamento do sofrimento	97
3.4.1 Estratégia coletiva de enfrentamento	98
3.4.2 Inteligência Prática	99
3.4.3 Estratégias defensivas individuais	102
3.5 Dinâmicas das relações	105
3.6 Apoio social/familiar	106
3.7 O Prazer no Trabalho como mobilizador para subversão do sofrimento	108
3.7.1 Prazer por realizar atividades inerentes ao cargo para qual prestou concurso e/ou curso de graduação em que formou.	108
3.7.2 Prazer por ter relações satisfatórias com demais colegas de trabalho	110
3.7.3 Prazer associado à crença pessoal que o setor onde trabalha pode transformar a cultural institucional	111
3.7.4 O reconhecimento e a realização de atividades menos burocráticas como fonte de prazer no trabalho	112
3.7.5 Autonomia	114
CONSIDERAÇÕES FINAIS	116
Referências	120
Apêndice I – Termo de Consentimento Livre e Esclarecido	129
Apêndice II – Roteiro de Entrevista	131

LISTA DE ILUSTRAÇÕES E DE TABELAS

Tabela 1. As principais pesquisas sobre TAE's com a abordagem da Psicodinâmica do Trabalho	37
Tabela 2. Perfil dos TAE's	59
Gráfico 1: Estrutura da análise de dados fundamentados na sistemática da ATF/Grounded Theory.	56

LISTA DE ABREVIATURAS E DE SÍMBOLOS

ATF – Análise de Teoria Fundamentada

CEPA – Comissão de Estudos e Projetos Administrativos

CIS – Comissão Interna de Supervisão

CNE – Conselho Nacional de Educação

COSB – Comissão de Simplificação Burocrática

GT – Grounded Theory

ITRA – Inventário de Trabalho e Riscos de Adoecimento

LAPSIC – Laboratório de Psicodinâmica do Trabalho

MARE – Ministério da Administração e da Reforma do Estado

MCC – Método de Comparação Constante

MEC – Ministério da Educação

PASS – Política de Atenção à Saúde e Segurança do Trabalho do Servidor Público Federal

PCCTAE – Plano de Carreira dos Cargos Técnico- Administrativos em Educação

PdT – Psicodinâmica do Trabalho

RGPS - Regime Geral de Previdência Social

RJU – Regimento Jurídico Único

SDM – Programa Saudavelmente da Universidade Federal de Goiás

SEMED – Secretaria Municipal de Educação

SIASS – Subsistema Integrado de Atenção à Saúde do Servidor Público Federal

SIPEC - Sistema de Pessoal Civil da Administração Federal

TAE – Técnico-Administrativo em Educação

TCLE – Termo de Consentimento Livre e Esclarecido

TCU – Tribunal de Contas da União

UFAM – Universidade Federal do Amazonas

INTRODUÇÃO

A proposta desta pesquisa surgiu a partir da necessidade de compreender os processos psicodinâmicos que agravam o sofrimento no trabalho no atendimento de servidores. A pesquisadora é psicóloga do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Amazonas - IFAM, atuando em cooperação técnica numa instituição federal de educação na cidade de Juiz de Fora (MG). Os dados de identificação da instituição pesquisada foram intencionalmente omitidos, considerando o zelo pelo sigilo e privacidade dos participantes entrevistados e a confidencialidade de informações que envolveram sujeitos citados nas entrevistas.

O objeto de pesquisa foi definido a partir das inquietações vivenciadas nos atendimentos psicológicos de servidores públicos federais, especificamente Técnico-Administrativos em Educação – TAE's. Esses servidores traziam nas suas queixas diversas insatisfações relacionadas à organização do trabalho e/ou conflitos com demais colegas e chefias, com a avaliação de desempenho, sofriam de falta de reconhecimento e outros problemas de saúde em que situações de trabalho estavam presentes. Situações notadas desde o ingresso da pesquisadora no Serviço Público Federal no ano de 2009.

A pesquisa teve como objetivo geral compreender os processos psicodinâmicos que agravam o sofrimento no trabalho e as principais formas de subversão do sofrimento em prazer/satisfação de trabalhadores de um instituto federal de educação em Minas Gerais, usando como referencial a Psicodinâmica do Trabalho.

A partir do objetivo geral foram delimitados os objetivos específicos. São eles: caracterizar a organização do trabalho de técnico-administrativos de uma unidade de um instituto federal de educação em Minas Gerais, identificar os agravantes do sofrimento no trabalho e os principais mobilizadores de prazer no trabalho dos técnico-administrativos em educação e sinalizar os aspectos do trabalho que influenciam a saúde e o adoecimento dos técnico-administrativos em educação. Utilizamos entrevistas semiestruturadas para a coleta de registros.

As entrevistas foram realizadas logo após a aprovação do projeto pelo Comitê de Ética em Pesquisa da Universidade Federal do Amazonas – CEP/UFAM, sob o número CAAE

80881717.2.0000.5020. Em seguida, os dados foram categorizados e agrupados a partir da sistemática da ATF/Grounded Theory, coerente com as bases teóricas da concepção dejouriana (MORAES, 2010, p. 164).

A presente pesquisa adquire relevância no cenário de crescente precarização das condições de trabalhos e do agravamento do sofrimento no cotidiano vivenciado por trabalhadores do serviço público federal. Como consequência, o número de pesquisas sobre a saúde de servidores públicos federais, particularmente os técnico-administrativos em educação, tem aumentado, propiciando uma melhor compreensão de aspectos subjetivos desses coletivos de trabalhadores até pouco tempo desconhecidos. A pesquisa também irá contribuir para ampliação do número de trabalhos que utilizaram como referencial teórico a Psicodinâmica do Trabalho, dada a contribuição emancipatória que ela promove aos sujeitos envolvidos (HOLANDA, 2007; RIBEIRO, 2011; MONTEIRO, 2011; ALMEIDA, 2014; FREITAS, 2015; LOUREIRO, 2015, REIS, 2016 e PEREIRA, 2018).

A Psicodinâmica do Trabalho valoriza a fala do trabalhador. Essa característica permite ao pesquisador compreender parte dos processos intersubjetivos que as situações de trabalho mobilizam. O real do trabalho sempre se revela afetivamente para o trabalhador, tanto frente ao fracasso da prescrição, causando o sofrimento, quanto mobilizando esse trabalhador para o enfrentamento com a resistência do real, proporcionando o surgimento da experiência subjetiva e afetiva satisfatória (DEJOURS, 2012a; MARTINS, 2015, p. 88-89).

A estrutura da dissertação está dividida em capítulos.

No Capítulo 1 – Referencial Teórico: A Psicodinâmica do Trabalho, apresentamos uma breve discussão sobre os aspectos epistemológicos e ontológicos do trabalho e as principais concepções da Psicodinâmica do Trabalho – PdT. Abordamos os principais resultados das Pesquisas em Psicodinâmica do Trabalho sobre TAE's, contextualizamos de forma breve as principais características do Trabalho Administração Pública e do Serviço Público Federal. Apresentamos ainda as características do vínculo administrativo do técnico-administrativos em educação e as principais legislações que regem o regime de trabalho no subtítulo: Quem são os TAE's?

No Capítulo 2 – Metodologia são expostos os percursos metodológicos da pesquisa. Apresentamos seu delineamento metodológico, as características do local e dos participantes da pesquisa, os aspectos legais e éticos envolvidos na pesquisa, o método da pesquisa e a técnica de análise.

No Capítulo 3 – Análise e Discussão dos Resultados abordamos as interpretações dos conteúdos subjetivos advindos da entrevista realizada com os doze (12) servidores técnico-administrativos em educação. As vivências de sofrimento, as estratégias defensivas, bem como as estratégias de enfrentamento e as vivências de prazer articuladas com o referencial teórico utilizado durante a pesquisa.

Espera-se que os resultados da pesquisa possam contribuir de forma teórica na melhoria da saúde dos servidores, na sensibilização de gestores e equipes multiprofissionais das instituições públicas, dentre elas a instituição pesquisada. Como desdobramento, espera-se também que haja reflexões sobre a relevância do desenvolvimento ações voltadas para servidores, dentro de uma perspectiva da Psicodinâmica do Trabalho.

No capítulo a seguir, apresentamos o referencial teórico em que esse trabalho se sustenta.

CAPÍTULO 1 – REFERENCIAL TEÓRICO: A PSICODINÂMICA DO TRABALHO

1.1 O trabalho e a Psicodinâmica do Trabalho (PdT)

Ao se discutir um assunto, é necessário circunscrever o objeto. Neste capítulo, apresentaremos algumas reflexões acerca da natureza epistemológica e ontológica do objeto de pesquisa, o trabalho, e as principais concepções da Psicodinâmica do Trabalho – PdT. Em seguida, apresentaremos os principais resultados das Pesquisas em Psicodinâmica do Trabalho sobre TAE's, as principais características da Administração Pública e do Serviço Público Federal. Por fim, discutiremos as características do vínculo administrativo do técnico-administrativos em educação e as principais legislações que regem o regime de trabalho.

Salientamos que objetivo desse capítulo, claro, não é o de esgotar todas as fontes bibliográficas acerca dos temas, o que seria tarefa impossível. No entanto, buscamos oferecer um panorama para a compreensão geral dos aspectos a serem articulados posteriormente com os resultados obtidos, ligando de forma orgânica teoria e prática.

1.1.1 Uma breve discussão sobre os aspectos epistemológicos ontológicos do trabalho

Ao se falar da natureza epistemológica e ontológica do trabalho, faz necessário contextualizá-lo de forma histórica e social. O trabalho é um fenômeno bastante complexo e dialético, que se utiliza de várias áreas de conhecimentos, de forma transdisciplinar e de forma sistêmica, conforme apresentado por Vasconcelos (2002).

Pesquisar sobre a dinâmica das relações de trabalho e dos processos intersubjetivos dos técnico-administrativos em educação do serviço público federal pode estar abarcado dentro da ciência novo-paradigmática. Para essa visão de ciência, segundo Vasconcelos (2002, p. 102), “suas dimensões são tão intrincadamente relacionadas entre si, [...] que, só forçando bastante, será possível associar um termo a apenas a uma das dimensões”. As dimensões citadas pela autora são: a complexidade (contextualização, relações causais recursivas); instabilidade (indeterminismo, imprevisibilidade, irreversibilidade e incontrabilidade) e a intersubjetividade (objetividade entre parênteses e multiversa).

É importante compreender brevemente o contexto histórico do trabalho. O vocábulo

“trabalho” deriva da palavra *tripalium* – instrumento de tortura na tradição greco-romana – caracterizando as atividades produtivas reservadas aos escravos. Uma vez que trabalhar era sinônimo de castigo, obrigação, vergonha e humilhação, só trabalhava quem não tinha origem aristocrática ou era de origem de raça negra, índia ou mestiça. O trabalho estava associado como “fonte de exploração, sofrimento, mutilação e morte” (ARAÚJO, 2008/2009; CALGARO, 2010/2014, p.181).

É a partir do pensamento de Hegel que o trabalho é apresentado como a atividade peculiar do ser humano. A partir daí, supera-se o instinto imediato do desejo animal e se é capaz de criar produtos e ferramentas. A concepção de que o trabalho é uma manifestação dialética estabelecida entre objeto e sujeito. É, como diz, Semeraro (2013), um fenômeno “entre o impulso cego da necessidade e a satisfação que libera o ser humano do círculo fechado do si e o faz encontrar com os outros: ‘o que o indivíduo faz para si torna-se um fazer para toda a espécie’”.

O autor assinala que a filosofia desenvolvida por Hegel ultrapassa não apenas a visão burguesa do trabalho orientada para a propriedade privada, o lucro e a divisão social. “O individualismo e autossuficiência do eu moderno, de fato, são superados por Hegel pela dialética do reconhecimento e pela autoprodução do homem social por meio do trabalho”. No processo de trabalho existe uma transformação e humanização da natureza e simultaneamente a criação de uma “história coletiva que se expressa na linguagem, na qual se firma como memória”.

Ao agir sobre a natureza e transformá-la, o homem “muda ao mesmo tempo a sua própria natureza”. E dentro de sua visão materialista, contrapondo a visão mistificada de Hegel, condiciona a existência humana ao trabalho e destaca que uma teleologia no trabalho está voltada para as relações humanas. É a partir desse sentido que na visão de Marx, “o trabalho torna-se categoria ontológica central da constituição do ser humano. [...] em que deixa de ser meramente biológico para o ser social” (MARX, 1978/1983; 1998; SEMERARO, 2013).

A visão marxista considera a desfiguração e desumanização assumida no trabalho na sociedade capitalista. Para Marx, o trabalhador precisa lutar e se organizar para não se alienar, uma vez que se vê obrigado a trabalhar em um trabalho forçado e fragmentado nas indústrias capitalistas. No sistema capitalista, “para sobreviver, o trabalhador precisa vender-se livremente e aceitar a sobrecarga de trabalho” (SEMERARO, 2013).

1.1.2 Teorias e modelos da administração científica

As primeiras pesquisas realizadas sobre o trabalho foram embasadas apenas no taylorismo e fordismo, com os pesquisadores como Taylor, Fayol, Weber, Elton Mayo e Henry Ford, no final do século XIX e início do século XX. Eram estes os pressupostos teóricos predominantes no meio acadêmico, pressupostos que valorizam apenas os processos da organização do trabalho, descartando toda a subjetividade e individualidade das pessoas envolvidas nos processos de trabalho, anulando-as como meras partes das engrenagens das indústrias, dentro dos processos das grandes produções (CALGARO, 2010/2014; DEJOURS, 2012a).

O processo de proletarização e massificação durante o taylorismo e fordismo foi bastante característico. O trabalho era vazio de sentido e significado para o trabalhador que executava padrões repetitivos e extenuantes. Mesmo depois que era treinado, o trabalhador era frequentemente chamado para corrigir os erros não previstos pela “gerência científica” e equipe administrativa, conforme explicita Antunes (2009/2017, p. 43).

Após algumas lutas operárias nas décadas 1960 e 1970, os modelos taylorista e fordista declinaram. O declínio favoreceria a origem de processos mais humanizados de trabalho. Porém, ao mesmo tempo, ocorreu o enfraquecimento das organizações e mobilizações trabalhistas, facilitando o estabelecimento do toyotismo (o modelo japonês) e a era da acumulação flexível.

O toyotismo tem algumas características. Entre elas, a intensificação do trabalho, o aumento da tecnologia nos processos produtivos, a primazia pela qualidade total, a desespecialização ou polivalência do trabalho, a coletivização do trabalho, a cultura do individualismo, os sistemas just-in-time e kanban, a “administração participativa”, o “gerenciamento pós-moderno”, o “engajamento” moral-intelectual do trabalhador levando a “captura da subjetividade” pelo capital. Alves (2011) critica as estratégias perversas e manipulatórias dessas características e afirma que o toyotismo é a “expressão de uma ‘racionalidade cínica’ que caracteriza as sociedades capitalistas na etapa de crise estrutural do capital” (ANTUNES, 2009/2017; MORAES, 2010; ALVES, 2011).

1.1.3 As principais concepções da Psicodinâmica do Trabalho

A Psicodinâmica do Trabalho contribui teoricamente para uma mudança muito importante na reflexão acerca dos processos de trabalho. Ela combate o cinismo e possibilita

repensar as relações entre “centralidade do trabalho”, política e emancipação dos trabalhadores (DEJOURS, 2012a).

A Psicodinâmica do Trabalho surgiu como quadro teórico e metodológico mais consolidado a partir da superação do esquema causalista biomédico e dos pressupostos dos modelos taylorista-fordista e toyotista. Criticou o fato de que as ações dos trabalhadores eram determinadas pela própria vontade ou pelas pressões das situações, trazia a contradição do social/privado, as comparações e generalizações da abordagem epidemiológica da saúde dos trabalhadores e a adoção de modelo metodológico dinâmico específico, que no início eram as entrevistas coletivas e anos depois, a clínica do trabalho, em detrimento aos atendimentos clínicos individuais (DEJOURS; ABDOUCHELI, 1993/2012).

A Psicodinâmica do Trabalho possui diversas concepções acerca dos aspectos a serem observados e pesquisados nas relações de trabalho e dos aspectos subjetivos do trabalhador. Segundo a teoria dejouriana, a subjetivação do mundo é diferente da concepção psicanalítica da “gênese do Eu”, que está ligada a partir da “da individuação-separação a partir de uma suposta simbiose primitiva da criança com a mãe”.

As principais bases filosóficas e sociológicas que influenciaram as pesquisas em psicodinâmica do trabalho se assentam no trabalho de alguns autores. Entre eles estão Klaus Offe, Maine de Biran, Michel Henry, Hannah Arendt, Jürgen Habermas e Axel Honneth. Há ainda vários filósofos vinculados à Escola de Frankfurt como Emmanuel Renault, Hermann Kocyba, Jean-Philippe Deranty, Nick Smith e Olivier Voirol (DEJOURS, 2012a).

As obras de Dejours (2012a) estão fundamentadas também na Filosofia e Teoria Crítica de Max Horkheimer. O eixo central do trabalho de Horkheimer era esclarecer, historicamente, como se dava a organização e a consciência dos trabalhadores industriais. Os pressupostos teóricos da Escola de Frankfurt se desdobraram em diversas outras áreas de estudo como a Antropologia, a Comunicação Social, o Direito, a Filosofia, a Psicologia e a Psicanálise, dentre outras.

O itinerário teórico da Psicopatologia do Trabalho foi marcado inicialmente por um corpo de conhecimentos muito dominado pelas doenças psicossomáticas profissionais advindas dos agravos sofridos pelos sujeitos nos postos de trabalho. Na década de 1970, a partir das influências dos eventos de maio de 1968 em Paris, começou a surgir como demanda social o interesse científico a respeito das condições psicológicas do trabalho e as consequências sobre a saúde do trabalhador, principalmente dos trabalhadores com menor qualificação profissional

(DEJOURS; ABDOUCHELI, 1993/2012. p. 121).

As primeiras pesquisas em Psicopatologia do Trabalho buscavam confirmar as doenças mentais relacionadas ao trabalho. Com o decorrer das pesquisas, o objeto das investigações passou a ser a dinâmica mais ampla e referente à gênese e às transformações do sofrimento mental relacionadas à organização do trabalho (SELIGMANN-SILVA, 1993/2012, p.14).

Os sujeitos das pesquisas iniciais eram trabalhadores da construção civil e dos serviços públicos. Não foi possível evidenciar comportamentos patológicos ou doenças mentais os resultados, mas comportamentos “insólitos”, que mais foram relacionados às estratégias defensivas, que contribuía para o uso e abuso de álcool. Foi a partir daquele momento que começou a se delinear outro modelo teórico, do qual a temática passou a ser o sofrimento no trabalho e as estratégias defensivas que os sujeitos adotavam para evitar o agravamento do sofrimento psíquico, devido às pressões oriundas da organização do trabalho (DEJOURS; ABDOUCHELI, 1993/2012).

Essas pesquisas aconteceram na década de 1980, período em que aconteceu um colóquio conhecido como “As teorias da Complexidade” em Cérisy, na França. (DEJOURS, 1980/2015; VASCONCELOS, 2002). Considerando que o referido colóquio reuniu pesquisadores e especialistas das mais diversas áreas de conhecimento, podemos pressupor que as pesquisas dejourianas tenham sido influenciadas amplamente pelo, até então, novo paradigma científico e epistemológico.

O surgimento da Psicodinâmica do Trabalho se dá após as pesquisas que visavam a compreender a relação entre doenças mental e trabalho, objeto de pesquisa da até então chamada Psicopatologia do Trabalho, nomenclatura usada por Dejours (1980). Contudo, tais pesquisas indicavam que em vez de doenças mentais existia a “normalidade enigmática” dos processos subjetivos do trabalho. Surge nesse contexto um novo objeto de pesquisa, iniciando o arcabouço teórico da Psicodinâmica do Trabalho.

O termo subjetivação que é usado por Dejours refere-se às condições de apropriação do mundo pelo sujeito e às maneiras sob as quais essa apropriação ocorre, enquanto experiência afetiva e não como representação cognitiva. Na perspectiva de Dejours, a realidade existe como realidade psíquica (DEJOURS, 2012a, p.43). É essa realidade psíquica que é mobilizada na organização do trabalho, pois atua no funcionamento psíquico do trabalhador. Uma vez que a divisão das tarefas e o modo operatório estimulam o “sentido e interesse do trabalho para o sujeito enquanto a divisão de homens solicita sobre as relações entre pessoas e mobiliza os

investimentos afetivos, o amor e o ódio, a amizade, a solidariedade, a confiança etc” (DEJOURS & ABDOUCHELI, 1993/2012, p.126).

A Psicodinâmica do Trabalho tem a concepção de que o trabalho é uma atividade humana ontológica finalística por meio da qual os trabalhadores traçam estratégias de intervenção individuais e coletivas em um contexto de produção de bens e serviços (Ferreira; Mendes, 2003). Na dinâmica da mediação dessas estratégias, os indivíduos, ao mesmo tempo em que transformam o contexto de produção, são também transformados por ele. (Ferreira; Mendes, 2003). Sendo assim, a natureza ontológica do trabalho, como um constructo subjetivo, histórico e dialético, pressupõe que esse objeto esteja dentro do Paradigma da Ciência Contemporânea, também conhecido como o Paradigma da Complexidade.

1.1.4 O Real do Trabalho

É a partir da Ergonomia que vem a descoberta da existência de intervalo irreduzível entre o trabalho prescrito (a tarefa) e o trabalho efetivo (a atividade) (DEJOURS, 1993/2011 p. 73; DEJOURS, 2015, p. 226). De fato, sempre ocorre uma desconexão entre o prescrito e o efetivo da realidade da situação e isso se encontra em todos os níveis da análise entre a tarefa e atividade. Trabalhar é completar a lacuna entre o prescrito e o efetivo. O intervalo entre o prescrito e o real deve ser concebido ou encontrado a cada vez pelo sujeito que trabalha, pois além das prescrições são necessários novos elementos subjetivos que vão sendo acrescentados à medida que as atividades vão sendo realizadas a fim de que os objetivos sejam alcançados (DEJOURS, 2008).

O real do trabalho só vai surgir na forma de fracasso, na resistência aos processos, ao saber fazer, à técnica, ao conhecimento do trabalhador, questionando assim os padrões estabelecidos. Dejours (2008) afirma que “trabalhar é fracassar”, pois o mundo real do trabalhador resiste e logo o obriga a enfrentar o fracasso, sendo que nessas situações pode se sentir impotente, irritado, colérico, decepcionado ou desanimado, o que nos faz entender que o real do mundo se revela ao sujeito através dos seus afetos.

A partir dos anos 1970, os processos de automação tecnológicos, industriais trouxeram novas formas de trabalho, conseqüentemente novas competências e habilidades tiveram que ser desenvolvidas pelos trabalhadores. Dentre elas, a preocupação constante na prevenção de acidentes, domínio no uso das tecnologias, as falhas tecnológicas, número reduzido de postos de trabalho, novas pressões vivenciadas sobre como aumentar a produtividade individual e a eficiência nos processos da produção (DEJOURS, 2008).

Para Dejours (2008), a importância do trabalho intelectual e dos processos cognitivos envolvidos na atividade desestabiliza profundamente a equação entre o trabalho como esforço e o tempo de trabalho, sendo que o esforço é descontínuo e envolvendo as cargas: física, mental, carga psíquica, apesar de ser negada e de difícil caracterização. Propõe que se possa repensar as formas de investigações sobre o trabalho, pois para adentrar a vivência do sujeito, é necessária uma nova metodologia de investigação, dentre esses os de origem na clínica, a qual a observação direta não consegue alcançar, sendo que as dimensões intrínsecas e psíquicas do trabalho acontecem por meio da experiência, formando assim a “experiência subjetiva do trabalho”.

1.1.5 Organização do trabalho

A organização do trabalho de maneira geral possui diversas definições e conceitos por ser objeto de estudo de diversas áreas de conhecimento, mais especificamente da medicina e ergonomia. Para se compreender a organização do trabalho, é necessário compreender o trabalho como um processo social e histórico, pois é por meio do trabalho que o sujeito transforma o meio em que vive. A ação humana impulsiona, regula e controla seu intercâmbio material com a natureza dando a impressão com a apropriação dos recursos naturais de forma que supra suas necessidades (MARX & BORCHARDT, 1978/1983).

Para Eid e Neves (1998), a organização do trabalho é entendida como um “conjunto de práticas articuladoras de processos de trabalho historicamente determinados, associados à incorporação da força de trabalho ao capital”.

Na Psicodinâmica do Trabalho, a organização do trabalho foi definida pelo contraste com as condições de trabalho. Essas condições são: “as pressões físicas, mecânicas, químicas e biológicas do posto de trabalho”. As pressões ligadas às tais condições têm como principal alvo o corpo dos trabalhadores, “onde elas podem ocasionar desgaste, envelhecimento e doenças somáticas” (DEJOURS & ABDOUCHELI, 1993/2012, p.125).

A organização do trabalho é formada pela divisão do trabalho, que é o modo operatório prescrito, e pela divisão de homens, que é a distribuição das responsabilidades, hierarquia, comando, controle etc. O primeiro envolve a divisão de tarefas entre os trabalhadores, repartição, cadência e a segunda é complementar à primeira (DEJOURS & ABDOUCHELI, 1993/2012, p.125, DEJOURS, 2008). Para Dejours “a organização do trabalho não é totalmente absorvida pelos assalariados [...] todos os preceitos são reinterpretados e reconstruídos; a organização real do trabalho não é a organização prescrita”. [...] é impossível prever tudo e ter

o domínio sobre tudo [antecipadamente ao trabalho] (DEJOURS, 1993/2011, p. 74).

1.1.6 Sofrimento no trabalho

Para a teoria dejouriana, o sofrimento tem uma relação primordial com o trabalho. O real do trabalho se apresenta por meio do fracasso, quando ocorre a resistência aos procedimentos, ao conhecimento técnica, do saber-fazer ao trabalhador. (DEJOURS, 2012b, p.25).

Segundo Dejours (2001), as exigências apresentadas pelo modelo econômico desde o início da revolução industrial até os dias atuais, a exemplo da alta competição, acabam por representar uma ameaça para o próprio trabalhador, gerando uma espécie de doença contagiosa que deve ser tratada e encarada como tal. A forma como o trabalhador desenvolve suas tarefas estão cada vez mais desprovidas de esperança e a dedicação trazendo agravamentos na saúde.

O sujeito passa a perceber um sofrimento crescente, um desequilíbrio na relação de sofrimento e prazer no trabalho. Dessa forma, existe também um prejuízo, uma deterioração em todas as instâncias de convívio e nas relações interpessoais de cada um com colegas, amigos e família (DEJOURS,2001).

Existem diversos outros fatores que corroboram para o aparecimento daquilo que Dejours (2001) chama de sofrimentos insuspeitos na vida dos operários trabalhadores. Esses fatores perpassam desde as características do ambiente físico (luminosidade, temperatura e poeira), agentes biológicos e até as condições de organização do trabalho.

O sofrimento aparece a partir de uma soma de fatores históricos, ambientais, sociais e também relacionados à própria vida humana, estando situados entre um espaço de luta pelo bem-estar (ambiente gratificante) e a doença mental, a loucura, a subjugação no trabalho. Portanto, o sofrimento passa a ser inevitável e universal (DEJOURS, 2012a), ou seja, o sofrimento faz parte do trabalhar e desperta o sujeito a se mobilizar a fim de preencher a lacuna entre o prescrito e o real do trabalho.

O sofrimento é definido por Moraes (2013, p. 415) como parte integrante do trabalho, devido ao aparecimento do real do trabalho ao trabalhador nas dificuldades e na imprevisibilidade dos acontecimentos no ambiente de trabalho. Quando o sujeito vivencia o fracasso no trabalho, conseqüentemente ele também sofre. Esse sofrimento será expresso por meio dos sentimentos de “medo, insatisfação, insegurança, estranhamento, desorientação, impotência diante das incertezas, alienação, vulnerabilidade, frustração, inquietação, angústia, depressão, tristeza, agressividade, impotência para promover mudança, desgaste” dentre outras

formas de expressão visualizadas no seu dia-a-dia.

1.1.7 Mobilização subjetiva e inteligência prática

A mobilização subjetiva é um conceito central para a Psicodinâmica do Trabalho. É compreendida como um “processo intersubjetivo que se caracteriza pelo engajamento de toda a subjetividade do trabalhador e pelo espaço público de discussões sobre o trabalho” (MENDES & DUARTE, 2013, p. 259). Sendo imprescindível para isso acontecer o reconhecimento, tanto dos seus pares quanto da chefia, porque isso permite o resgate do sentido do trabalho e o sentimento de pertencimento a um coletivo de trabalho.

De acordo com Moraes (2010, p. 217), o reconhecimento no trabalho é importante para a identidade do sujeito, uma vez que a isso advém da centralidade no processo de realização pessoal. Isso porque a mobilização subjetiva do trabalho possibilita a uma transformação do sujeito de forma contínua, pois a mudança acontece quando o sujeito se confronta aspectos da sua personalidade com as circunstâncias de trabalho.

Mesmo sofrendo o sujeito possui a capacidade subjetiva de transformar sofrimento em prazer/satisfação, apesar de não ser uma “temática historicamente abordada na psicodinâmica do trabalho”. Uma vez que nem todo sofrimento é patogênico, o “sujeito é mobilizado em direção à invenção de soluções”, sendo assim o sofrimento é um mobilizador de mudanças. Para isso o trabalhador utilizará a “inteligência prática, inventiva, que persiste na busca de uma solução para os problemas de trabalho” (DEJOURS, 2012a; MORAES. 2015).

Dejours (2012b) afirma que “o que caracteriza o trabalho como trabalho vivo é, em essência, a resistência ao fracasso, a capacidade de demonstrar obstinação no confronto com o real, do qual é possível mostrar uma dimensão propriamente física”, em que o zelo não é limitado ao uso da inteligência, mas na dimensão física do combate corporal no confronto com o real. Ele afirma que entre a experiência do real até encontrar a resolução, há um espaço intermediário de sofrimento, “de tolerância ao sofrimento, de resistência ao sofrimento, de corpo a corpo com a resistência, sem as quais não surgirá nenhuma intuição da solução sem os quais nenhum progresso será possível”.

O uso da inteligência prática em conjunto com outros aspectos da dinâmica do coletivo de trabalho como “a cooperação, o reconhecimento, a autonomia e o espaço de trocas entre

pares” são fundamentais para a mobilização subjetiva do trabalhador. Esse conjunto favorece a subversão do sofrimento em prazer (DEJOURS 2011; MORAES 2015).

A inteligência prática é concebida como a inteligência corporal, à astúcia, que também está ligada à criação e incorporação do novo, diferente da prescrição (DEJOURS, 2012b). Vasconcelos (2013) destaca que ela serve para resolver os imprevistos no trabalho, está presente em todas as atividades de trabalho, não apenas nos trabalhos manuais, mas nas atividades consideradas “majoritariamente intelectuais”. Contudo, para que ela possa ser mobilizada é necessário que haja uma prescrição flexível.

Moraes (2013b) afirma que a inteligência prática está presente na maioria das pessoas e que se desenvolve quando se confronta com o real do trabalho. Para ela se desenvolver é necessário que haja autonomia. Se o trabalhador tivesse a chance de expressar sua subjetividade com regulação das atividades prescritas que desenvolve, para que assim possa imprimir uma forma própria no seu trabalho.

1.1.8 As dinâmicas das relações

No contexto do trabalho, as situações ordinárias de trabalho não podem ser descritas apenas como justaposições de experiências e inteligências singulares. Trabalhar é também conviver com pessoas diferentes, com as quais nos relacionamos cotidianamente e fazemos as trocas subjetivas e sociais. De forma geral, “trabalha-se para alguém, para o outro: [...] O trabalho não é apenas uma atividade, é ainda uma relação social, pois ele expande em mundo humano caracterizado pelas relações de iniquidade, de poder e dominação” (DEJOURS, 2012b, p.36).

As relações interpessoais no ambiente podem contribuir tanto para o prazer quanto para o sofrimento no trabalho. Mas devemos destacar que as atuais estruturas administrativas das instituições públicas estão cada vez mais estimulando a competição entre os trabalhadores, fragmentando assim os laços de cooperação e da construção do coletivo. É no coletivo de trabalho que os sujeitos, enquanto trabalhadores, reafirmam sua identidade, pois é nele que se conhece o estilo pessoal na realização da tarefa, onde é reconhecido pelos colegas (MENDES; DUARTE, 2013, p. 259).

1.1.9 Avaliação do Trabalho

Dentre a realidade vivenciada pelo trabalhador constantemente está a avaliação do trabalho. Essa é uma categoria também abordada na Psicodinâmica do Trabalho, mesmo que muitas das vezes que ele não perceba que está sendo avaliado por seus colegas e chefes ou avaliando os mesmos. A avaliação do trabalho ocorre seja de forma sistemática, por meio das avaliações de desempenho, seja de forma assistemática, quando se trata de reconhecimento nas relações que estabelecem com os demais trabalhadores, para utilizar ou não a cooperação.

Dejours afirma que a avaliação do trabalho é geralmente considerada uma operação óbvia, vista como legítima e desejável. Faz referência a Marx ao dizer que o trabalho não pode ser medido, por vir de uma “experiência subjetiva e fundamentalmente incomensurável” (DEJOURS, 2008 p.34).

Mesmo assim, sobre a metodologia de avaliação, Dejours, (2008) assinala que só se consegue avaliar a parte visível do iceberg, sendo necessário investigar os outros aspectos submersos. Ou seja, não dá para avaliar de verdade como o trabalhador empenha sua subjetividade na realização de suas atividades. Algumas habilidades e competências podem até ser demonstradas no cotidiano, principalmente quando o trabalhador está consciente que está sendo avaliado. No entanto, os aspectos subjetivos de cada trabalhador são impossíveis de se avaliar.

Avaliar o trabalho é bem diferente de apenas seguir uma norma ou padrão, como nos casos das avaliações de desempenho. A avaliação deve ter uma proposta política de propor mudanças ao reconhecer o real do trabalho, pois a avaliação está ligada diretamente à valorização (ANJOS 2013 p.66). Algo que a pesquisa possibilitou foi elaborar reflexões bem como tentar evidenciar até que ponto a avaliação do trabalho (sistemática ou assistemática) pode influenciar no prazer e sofrimento dos servidores entrevistados.

A avaliação do trabalho no Serviço Público Federal é institucionalizada por meio da avaliação de desempenho do estágio probatório, após o servidor entrar exercício, nas progressões de méritos realizadas a cada dezoito meses após se tornar efetivo. Apesar do esforço de algumas instituições tentarem padronizar e melhorar o fluxo e instrumentos de avaliação de desempenho, ainda há muitas lacunas que precisam ser preenchidas. Considerando que os avaliadores, geralmente os chefes, colegas e o próprio servidor não recebem orientações e treinamentos suficiente para realizar a avaliação de maneira satisfatória, as avaliações de desempenho tornam-se instrumentos para a prática do assédio moral, constrangimentos e

consequentemente trazem sofrimento para muitos servidores.

1.1.10 Reconhecimento do Trabalho

Moraes destaca que é a partir da dinâmica do reconhecimento que ocorre produção de sentido da vivência de sofrimento do trabalhador (MORAES, 2010, p. 217). Reforça ainda que o reconhecimento proporciona a recompensa simbólica para todo seu empenho, recursos físicos e psicológicos, para as suas habilidades que, de forma resumida, representam o engajamento subjetivo. O trabalhador sente que seu empenho foi reconhecido e que suas ações e atitudes foram válidas, pois assim ressignifica o sofrimento subvertendo em prazer, o que fortalece sua identidade, situação que renova o entusiasmo e promove a saúde.

O reconhecimento é a retribuição esperada pelos trabalhadores por suas contribuições em benefício da produção da organização, quando mobiliza sua inteligência e subjetividade. O reconhecimento representa a gratidão e o “reconhecimento da realidade da contribuição do sujeito que trabalha”, que nem sempre é visível, mas é fundamental para toda organização (DEJOURS, 2012b).

O reconhecimento passa por julgamentos, o julgamento de utilidade feito pelas chefias da “utilidade econômica, social ou técnica da contribuição própria do trabalhador”. E o julgamento de beleza, que é feito pelos colegas e pares do trabalhador, que conhecem a natureza das atividades realizadas no trabalho, pois dá créditos de pertencimento do trabalhador a um grupo, coletivo, a um ofício. Dentre os dois tipos de julgamento, o mais válido e real para que ocorra a mobilização subjetiva é o julgamento de beleza que “só pode ser proferido por aquele que conhecem a fundo o trabalho, que são os colegas, os pares”. É imprescindível destacar que o “reconhecimento é capaz de imprimir ao trabalho o seu sentido subjetivo.” (DEJOURS, 2012b, p.40).

Convém ressaltar que o processo de retribuição (reconhecimento) não deve ser apenas formal e frio, mas deve estar sempre relacionado com os vários aspectos envolvidos na realização do trabalho e do sujeito que o realiza. Ao mesmo tempo em que para ter o reconhecimento o trabalhador é avaliado de forma rigorosa, a partir de julgamentos realizados tanto pelos seus pares quanto pela gestão da organização onde está inserido. O que nem sempre ocorre de forma similar e homogênea, pois tal retribuição pode ocorrer em um dos grupos, nos dois ou até mesmo não acontecer em nenhum dos grupos (DEJOURS, 2012b p. 106).

Numa visão dialética, Albornoz (2011) afirma que para haver reconhecimento é

necessário existir a relação entre os sujeitos. No caso do trabalho, deve existir conhecimento das atividades que o avaliado faz e/ou executa. Sendo assim, a prévia avaliação para que ocorra o reconhecimento é um processo humano e crítico, que implica uma avaliação do papel identitário do outro.

De acordo com a Psicodinâmica do Trabalho, o reconhecimento possibilita um maior engajamento dos trabalhadores. Nele, o sujeito é desafiado, a partir da organização do trabalho, a usar seus esforços: o da inteligência, o de elaboração para a construção de opiniões sobre como resolver as contradições e de superar as dificuldades, de integração nos debates de opiniões para tomada de decisões que implicaram no trabalho individual e coletivo (DEJOURS, 2012b).

A dinâmica do reconhecimento não é gratificação demagógica, para que tenha eficiência simbólica, o reconhecimento passa por julgamentos. O julgamento de utilidade é feito pela hierarquia, onde avalia-se a contribuição do trabalhador, como uma utilidade econômica, social ou técnica. O sujeito tem o desejo de ser útil, o que é decisivo psicologicamente, por isso estar fora do contexto de trabalho priva o sujeito da possibilidade de reconhecimento pelo seu fazer.

Segundo Lima (2013), ao afirmar que o reconhecimento é uma forma de retribuição simbólica oriunda da contribuição dada pelo trabalhador, pelo engajamento de sua subjetividade e inteligência no trabalho. Daí a importância do reconhecimento do trabalho para a saúde mental dos trabalhadores de uma organização, sendo que tal reconhecimento implicaria em mais interesse da gestão em valorizar de forma efetiva o trabalhador, ao criar uma política interna de valorização aos servidores.

A falta de mobilização os trabalhadores das instituições públicas à ascensão cada vez mais forte do gerencialismo e à presença das condutas patrimonialistas no modelo burocrático das instituições públicas de vários níveis e setores. Esse autor ainda associa a mobilização do trabalhador a quatro fatores: carga de trabalho, autonomia, reconhecimento e amparo social (CHANLAT, 2002).

A ausência do reconhecimento subjetivo é sentida como desconsideração da chefia pelo trabalho do servidor. O ressentimento relacionado a essa percepção de descaso pode suscitar as reações que incluem desde a “resistência em colaborar até a negligência na execução das tarefas”. Ressalta também que o “foco sobre o trabalho e o modo como ele está organizado é deslocado para a atuação do servidor”. Se o foco recai sobre o servidor, é justamente ele que será considerado incompetente e descomprometido, o que reforça “o estereótipo do servidor

público amplamente divulgado em nossa sociedade e, lamentavelmente também, presente em alguns ambientes administrativos e acadêmicos da Instituição” (HOLANDA, 2007).

1.1.11 Autonomia

A autonomia dentro do contexto organizacional e do trabalho adquire um espaço fundamental na possibilidade de o trabalhador transformar o sofrimento em prazer. Com autonomia, o sujeito consegue imprimir seu jeito e estilo na realização das tarefas prescritas. Por isso, é necessário que tais prescrições tenham uma flexibilidade para que o processo criativo durante a realização das atividades possa ocorrer de forma mais espontânea, sem a culpa de estar “infringindo as regras”.

Autonomia é definida por Siqueira (2013, p. 64) como a “independência da vontade que viabiliza o processo de constituir-se sujeito, a construir a sua própria história de vida, apesar de todos os condicionamentos e registros psíquicos e sociais”. Complementa ainda que:

Contudo, essa autonomia passa a ser vivência e experiência distantes, maculada pela submissão voluntária às formas de poder e modalidades de violência, às quais o indivíduo está submetido. Dessa forma, trilhar um caminho único, singular, vivenciar a subjetividade e ter prazer nessa subjetividade tornam-se um desafio, mas que pode ser encarado, de modo a nos constituirmos sujeitos minimamente livres e autônomos (SIQUEIRA, 2013, p. 64).

A organização do trabalho quando não possibilita a autonomia ou não a estimula traz à subjetividade do trabalhador o sentimento de impotência, de não reconhecimento e também de fracasso e de falta de sentido. A autonomia também está associada à questão da confiança que de que o trabalhador tem a competência e a liberdade para desenvolver as tarefas da maneira que trará resultados satisfatórios e eficientes.

No entanto, a gestão doente, segundo Gaulejac (2007), em vez de possibilitar a autonomia, tem aumentado e mudado cada vez mais os sistemas de controle e vigilância do trabalhador, minando cada vez mais a resistência do sujeito, que depois ainda será cobrado como se fosse uma falha “doutrinária e social, que deverá ser corrigida o mais breve possível” (SIQUEIRA, 2013).

1.1.12 O prazer no trabalho

Dejours (2012a) afirma que o trabalho é uma propriedade e intervenção de uma ampliação de subjetividade que se inscreve na dinâmica da sublimação. Faz referência a Freud que sistematizou os três principais destinos das pulsões: 1. o recalque é o mecanismo típico das neuroses, o qual neutraliza o acesso à consciência de ideias que causam desprazer; 2. inversão da pulsão em seu contrário, volta contra a própria pessoa: mecanismos que entram em jogo no sadomasoquismo e no voyeurismo-exibicionismo; 3. e a sublimação, que é o processo através do qual a libido se afasta do objeto sexual para outra espécie de satisfação, ou seja, uma satisfação para fins socialmente aceitáveis.

Mendes e Muller (2013) definem o prazer no trabalho é um princípio mobilizador da dinâmica que emerge dos contextos de trabalho. Destacam que o conceito de prazer no trabalho é umas das principais contribuições da Psicodinâmica do Trabalho, que é uma da articulação entre as dimensões psíquicas, envolvendo a procura de prazer e evitação do sofrimento, e a dimensão coletiva do trabalhar.

O conceito de prazer é central na Psicodinâmica do Trabalho. Porque o trabalho pode ser tanto uma fonte de prazer quanto uma fonte de sofrimento, uma vez que os dois não se excluem. Prazer e sofrimento, na abordagem psicodinâmica são indissociáveis, considerando que o trabalho colabora para a subversão do sofrimento em prazer a partir das condições sociais, políticas e éticas da organização e dos processos de trabalho. Ambos, prazer e sofrimento são produtos combinação da história do sujeito com a organização, uma vez que o prazer é resultado da vitória sobre a resistência do real. O prazer é um princípio mobilizador, que impulsiona o sujeito para ir em “busca da gratificação, realização de si e reconhecimento” que evita o sofrimento e ressignifica sua relação com o trabalho (MENDES e MULLER, 2013, p. 290).

1.2 Pesquisas em Psicodinâmica do Trabalho sobre TAE's

Como parte desta pesquisa, foi feita uma revisão de literatura a fim de conhecer o estado da arte dos estudos sobre Técnico-Administrativos em Educação utilizando como referencial teórico a Psicodinâmica do Trabalho. As bases pesquisadas foram: Portal de Periódicos da Capes, PubMed, Scielo e Google Acadêmico. Os descritores usados para filtrar as pesquisas foram: técnico-administrativos em educação; psicodinâmica e prazer-sofrimento.

Após a leitura e a análise foram selecionados nove trabalhos que pesquisaram técnico-

administrativos em educação. As pesquisas foram realizadas nos estados do Ceará (1), Maranhão (1), Minas Gerais (2), São Paulo (1), Tocantins (1), Amazonas (1) e Goiás (2). Um dos pontos que nos chamou atenção ao fazer o levantamento das pesquisas realizadas é que a grande parte dessas pesquisas estava vinculada a programas *stricto sensu* de Administração e Gestão Pública. Apenas três estão vinculadas a programas de mestrado de Psicologia e uma a um programa de doutorado.

Holanda (2007) pesquisou técnico-administrativos em educação da Universidade Federal do Ceará – UFC. Os TAE's participavam de um programa psicossocial para dependentes químicos de álcool. O autor entrevistou cinco de 52 servidores que tinha indicação de alcoolismo, que tinham sido acompanhados pelo serviço de orientação do órgão de Recursos Humanos da UFC nos últimos 10 anos antes da conclusão da pesquisa. O método que adotado foi a entrevista semiestruturada. O trabalho utilizou a Análise de Conteúdo e teve como parte do referencial teórico a Psicodinâmica do Trabalho.

Os resultados indicaram que os servidores, em sua maioria, tinham história de alcoolismo na família e já apresentavam o problema antes do ingresso no serviço público. A percepção que tinham do trabalho era ambivalente, uma vez que o percebiam “como fonte de sobrevivência e porto seguro, diante de um cenário de precarização e escassez do emprego”, mas também “o identificam como causador de sofrimento por ser vazio de sentido, atuando, por isso, como coadjuvante na manutenção da dependência química” (HOLANDA, 2007).

Como indicadores de subversão do sofrimento em prazer, foi possível perceber através do fato de que quatro dos servidores entrevistados conseguiram se manter distantes do álcool devido ao apoio psicossocial que receberam e também “à mudança para uma função na qual se sentiam reconhecidos como trabalhadores competentes”. O que fez Holanda (2007) concluir que “que o trabalho, quando dotado de sentido positivo para o trabalhador, atua como coadjuvante importante também na recuperação e na manutenção da sobriedade”.

Monteiro (2011) realizou a pesquisa com servidores técnico-administrativos do Centro Federal de Educação Tecnológica de Minas Gerais (CEFET-MG) em Belo Horizonte – MG. A pesquisa teve como fundamentação teórica a psicodinâmica do trabalho. Foi um estudo descritivo, conduzido por meio de uma abordagem quantitativa e qualitativa. O método quantitativo utilizou a Escala de Indicadores de Prazer e Sofrimento no Trabalho (EIPST) do Inventário de Trabalho e Riscos de Adoecimento (ITRA), desenvolvidas por Mendes e Ferreira (2007) e o método qualitativo utilizou a entrevista semiestruturada. Os dados quantitativos

foram tratados pelo sistema SPSS (Statistical Package for Social Science) e os qualitativos pela Análise de Conteúdo.

Os resultados indicaram que os servidores vivenciavam prazer e sofrimento no trabalho. As vivências de sofrimento foram predominantes e estão relacionadas à desvalorização, à indiferença dos superiores, à falta de reconhecimento, ao esgotamento emocional e ao estresse, além do sentimento de frustração. As vivências de prazer foram evidenciadas “no Orgulho em ser um servidor público, por pertencer à Instituição e, uma minoria, pela identificação com o trabalho, pela liberdade de usar a criatividade e, ainda, pela liberdade para falar do trabalho com os colegas” (MONTEIRO, 2011).

Monteiro (2011), ao final da pesquisa, sugeriu para “futuras pesquisas investigar as causas do grande número de servidores públicos que chegam alcoolizados durante o horário de serviço” [...] assim como “das manifestações de sintomas da depressão, em virtude de doenças resultantes da inter-relação com o contexto do trabalho”.

Ribeiro (2011) realizou a análise do trabalho dos técnico-administrativos em educação, especificamente assistente em administração, da Universidade Federal do Maranhão – UFMA, assim como os impactos de suas atividades na saúde e nos modos de ser desses trabalhadores. A pesquisadora articulou princípios do materialismo histórico-dialético em conjunto com conceitos da psicodinâmica do trabalho. Na metodologia foram utilizados 50 questionários e 21 entrevistas semiestruturadas. Dentre os resultados da pesquisa foi identificado um número significativo de técnicos com potenciais subutilizados, geralmente excluídos dos processos de decisão, trabalhando como mero apoio às atividades acadêmicas, com vivências de sentimentos de invisibilidade e desprestígio.

Segundo Ribeiro (2011) o modelo de organização burocrático a que os servidores estão submetidos “gera frustração ao impor a execução de atividades predominantemente rotineiras, prescritas, atreladas a normas, que quase sempre os impedem de lançar mão de alternativas para a realização de um atendimento ao público mais ágil e eficaz”. Foi observado que o referido contexto laboral se torna “um terreno fértil para o surgimento de estratégias defensivas, de sofrimento patogênico e, possivelmente, de menor engajamento e mobilização”.

A pesquisa assinala a importância da desconstrução da ideia “de que toda acomodação é fruto de malandragem e má fé dos servidores”, deduzindo que o imobilismo e a apatia podem ser indicadores de sofrimento psíquico ou mesmo de adoecimento. Destaca a importância de se criar ambientes de trabalho para os assistentes em administração a fim de valorizar, possibilitar

a participação e a negociação desses trabalhadores a fim de que suas atividades sejam significativas tanto para eles, para instituição e para a comunidade e usuários. A pesquisa traz conclusões que o trabalho, assim considerado, pode adquirir “sentidos de crescimento, utilidade, coerência e realização, emprestando, talvez, significado para todo o sofrimento experimentado diante do enfrentamento das adversidades tão presentes no mundo do trabalho” (REIS, 2011).

Almeida (2014) fez a pesquisa com de pedagogos CEFET/MG, na cidade de Belo Horizonte – MG. O método utilizado foi o estudo de caso com o uso de entrevistas semiestruturadas, com cinco pedagogos de duas unidades da instituição. O contexto do trabalho dos pedagogos foi estudado com base em três dimensões: a organização do trabalho, as condições de trabalho e as relações de trabalho. Foi uma pesquisa descritiva, que utilizou a abordagem qualitativa. As entrevistas foram analisadas sob a ótica da Análise dos Núcleos de Sentido (ANS), adaptada por Mendes (2007) a partir da Análise de Conteúdo categorial, desenvolvida por Bardin (2004).

Como resultado foi possível observar que prazer e sofrimento coexistiam no ambiente de trabalho, mas predominava o sofrimento. A organização do trabalho, bem como as condições de trabalho e as relações de trabalho foram causas de sofrimento para os sujeitos pesquisados. “As relações de trabalho estavam mais desgastadas no que diz respeito à relação entre pedagogos e dirigentes ou gestores da instituição. As condições de trabalho oferecidas pela instituição revelaram-se precárias”. Concluiu-se que a falta de um coletivo de trabalho dificultava a criação de defesas coletivas e de proteção, predominando o uso de defesas individuais de adaptação, que são ineficientes para lidar com o contexto laboral dos pesquisados (ALMEIDA, 2014).

Loureiro (2015) pesquisou técnico-administrativos em educação da Universidade Federal de São Carlos, na cidade de São Carlos – SP. Foi uma pesquisa exploratória, de abordagem qualitativa, utilizando o método estudo de caso oito servidores, a partir da Psicodinâmica do Trabalho.

Os resultados da pesquisa foram as evidências dos indicadores de sofrimento. Dentre eles: “o estigma do servidor público; a rotatividade de chefias; as condutas patrimonialistas; o levar os pensamentos do trabalho para a casa; a influência política; o assédio moral; a somatização; a intensificação do trabalho; e a invisibilidade das atividades meio”. Dos “indicadores de prazer destacaram-se: as condições de trabalho; a retribuição simbólica; o espaço público de

discussões; o trabalhar em uma instituição de ensino”. Na pesquisa foi possível identificar que o reconhecimento surgiu “como elemento essencial nas dinâmicas de prazer e sofrimento e a ambivalência nas relações de trabalho e na autonomia no cotidiano laboral” (LOUREIRO, 2015).

Loureiro (2015) também identificou durante a pesquisa as principais estratégias defensivas como: “o isolamento e a indiferença”, bem como as estratégias de enfrentamento como “priorizar o estudo; verbalizar os problemas; documentar as queixas”.

Freitas (2015) pesquisou os técnico-administrativos do Instituto Federal do Tocantins – Campus de Palmas, no Tocantins. Foi uma pesquisa de caráter descritivo de natureza quantitativa e qualitativa, que usou como método adotado o estudo de caso. Os instrumentos de coleta de dados foi um questionário para levantamento dos dados sociodemográficos; a Escala da organização Prescrita do Trabalho - EOPT, que foi proposto a fim de investigar as características da organização prescrita do trabalho, e a Escala do Sofrimento Patogênico no Trabalho - ESPT – que tem como finalidade levantar os riscos de sofrimento patogênico, ambas componentes do Protocolo de Avaliação dos Riscos Psicossociais no Trabalho - PROART. A análise dos dados foi feita partir da Análise de Conteúdo.

O resultado a partir da análise da EOPT foi um risco psicossocial de nível médio e demonstrou ainda que o fator divisão das tarefas é mais preocupante e causa maior insatisfação nos servidores pesquisados que o fator divisão social do trabalho. Tal risco desponta como um alerta “para uma situação limite que demanda a curto e médio prazo a necessidade de intervenção por parte da Instituição, no sentido de potencializar e incrementar os indicadores positivos e minimizar os efeitos dos indicadores negativos” (FREITAS, 2015).

A análise dos dados da ESPT indicou “o risco global apresentado foi considerado positivo, representando baixo risco psicossocial para a ocorrência de sofrimento patogênico, com predominância das vivências de prazer”. O referido autor evidenciou que os fatores: falta de sentido e falta de reconhecimento no trabalho proporcionaram riscos psicossociais de nível baixo o que indica a necessidade da manutenção, consolidação e potencialização dos aspectos positivos, entretanto o fator Esgotamento Mental mostrou resultados que indicam um risco médio para a ocorrência de sofrimento patogênico.

Enfatiza que o cruzamento entre os grupos sociodemográficos com os resultados das escalas apontaram diferenças significativas nas variáveis, estado civil, escolaridade, idade e tempo no cargo. O que indica que os aspectos socioculturais e econômicos devem ser

considerados como aspectos relevantes em pesquisas similares. A pesquisa ainda apontou para o uso de “defesas protetoras e adaptativas, caracterizadas com posturas de indiferença, acomodação, compensação, isolamento e diálogo frente às adversidades”. Concluiu-se que o contexto de trabalho dos servidores pesquisado é marcado por indicadores de prazer, mas também marcado pela presença de sofrimento, sendo que por isso, “os servidores lançam mão de estratégias defensivas para suavizar a realidade sofrente”(FREITAS, 2015).

Ramos (2016) pesquisou servidores atendidos no programa Saudavelmente (SDM), entre 2003 e 2013, da Universidade Federal de Goiás, na cidade de Goiânia (GO). A abordagem teórico-metodológica foi a Psicodinâmica e Clínica do Trabalho, conduzida por uma dupla de clínicos pesquisadores. Foram realizadas oito sessões, com seis técnicos administrativos, sendo que cada encontro durou duas horas. Os resultados da análise de dados foram interpretados de acordo com a metodologia dejouriana.

Os pesquisados apresentavam diagnóstico psiquiátrico como transtornos de humor, transtornos reativos, dependência química, transtornos de ansiedade e outros diagnósticos psiquiátricos, com ideações suicidas e tentativas de suicídio. As hipóteses diagnosticadas pelos psicólogos e psiquiatras foram classificadas de acordo com DSM IV e CID 10. Os dados indicaram que a organização do trabalho intervém no rendimento do servidor, ocasionando sofrimento e prazer. O ritmo de trabalho era excessivo, as tarefas eram cumpridas sob pressão, existia rigidez no cumprimento das normas e o quadro de pessoal não era suficiente para a demanda de trabalho, além de existir um contexto de relações sociais de dominação (RAMOS, 2016).

Ramos (2016) também identificou estratégias defensivas e de enfrentamento que transformavam o funcionamento psíquico do servidor, alterando suas formas de existência e incorporando-se não só no trabalho, mas também na vida privada e familiar. Assim como a “banalização e a negação do sofrimento manifestadas nas estratégias coletivas de defesa e nas estratégias individuais de enfrentamento, mobilizadas diante do medo e da ameaça da própria integridade física e psíquica”.

Reis (2017) analisou a influência do modelo de gestão na saúde mental dos servidores de uma dada Instituição de Ensino Superior - IES pública, no estado de Goiás. O referencial teórico da reforma do Estado e a Psicodinâmica do Trabalho – PDT.

O instrumento de pesquisa usado foi a entrevista semiestruturada e o público alvo foi técnico-administrativos em educação e docentes das Unidades Acadêmicas da IES com maior

incidência de licenças médicas por transtorno mental comportamental-TCM no ano de 2015. Os resultados indicaram o quanto a gestão gerencialista influencia na saúde dos servidores. O prazer está associado à natureza das atividades que executam, mas também existem o sofrimento, devido a essas características. Foi identificado o uso excessivo de defesa ou o fracasso de sua utilização, com o surgimento de patologias sociais no ambiente de trabalho da instituição pesquisada (REIS, 2017).

Pereira (2018) analisou as vivências subjetivas dos técnico-administrativos em educação - TAE de uma instituição pública de ensino superior em Manaus, Amazonas. Utilizou como metodologia de pesquisa a clínica do trabalho e da ação, com seis sessões coletivas semanais, com duração média de uma hora. As participantes foram dez mulheres lotadas em uma unidade administrativa com departamentos distintos. As vivências de sofrimento estavam relacionadas com conflitos com a gestão, ausência de reuniões, ausência de prescrições, rotatividade da chefia, distinção entre TAEs e docentes. As estratégias defensivas identificadas foram a resignação, a racionalização e a negação. Os pedidos de remoção serviam como a busca da emancipação e estratégias de enfrentamento, mostrando que as estratégias defensivas chegavam ao seu limite.

Outras estratégias de enfrentamento observadas foram a inteligência prática e a cooperação. Para os pesquisados as atividades de interação com os demais colegas eram bastante satisfatórias. Ficou destacada a “identidade de ser servidora técnico-administrativo em educação, que denota uma postura de resistência, mesmo com o estigma que o setor sofre pela comunidade”. Pois mesmo em frente às dificuldades, continuavam lutando na busca da subversão do sofrimento em prazer (PEREIRA, 2018).

As pesquisas indicam que para ser servidor público federal, especificamente técnico-administrativos em educação, é preciso saber conviver diariamente com diversas situações que podem potencializar tanto o prazer quanto sofrimento no trabalho. Considerando que o sistema econômico vigente, a globalização, a organização do trabalho e as condutas humanas, numa relação de dominação podem se tornar fatores determinantes para o agravamento psíquico.

Tabela 1. As principais pesquisas sobre TAE's com a abordagem da Psicodinâmica do Trabalho.

AUTORES	CIDADE	ANO	CATEGORIA-ABORDADA
HOLANDA	Fortaleza-CE	2007	Alcoolismo e Reconhecimento no Trabalho
MONTEIRO	Belo Horizonte-MG	2011	Prazer e sofrimento
RIBEIRO	São Luiz-MA	2011	Análise do trabalho e condições de saúde
ALMEIDA	Belo Horizonte--MG	2014	Prazer e sofrimento
LOUREIRO	São Carlos--SP	2015	Remoção e sofrimento
FREITAS	Palmas--TO	2015	Prazer e sofrimento
RAMOS	Goiânia--GO	2016	Saúde mental, prazer e sofrimento
REIS	Goiânia--GO	2017	Saúde mental e gerencialismo
PEREIRA	Manaus--AM	2018	Subjetividade e trabalho

(Fonte: a autora, 2018)

1.3 O trabalho na administração pública e o Serviço Público Federal

Para compreender as vivências de prazer e sofrimento no trabalho dos técnico-administrativos em educação é necessário conhecer um pouco do contexto do ambiente da Administração Pública e Serviço Público Federal assim como o surgimento da burocracia racional-legal.

1.3.1. A origem da burocracia administrativa

Para falar de burocracia administrativa se faz necessário conhecer os postulados teóricos estabelecidos por Max Weber, primeiro sociólogo a abordar o tema, que servem até os dias atuais para entender os princípios que deveriam permear os processos burocráticos das instituições públicas. Para Weber a racionalização é a “transformação da comunidade em sociedade, isto é, da organização social fundada na santidade da tradição e nos sentimentos humanos em uma organização social fundada na calculabilidade dos atos e na objetividade racional” (RAMOS, 2006, p. 272).

Para Weber a dominação pode se dá de três formas: a dominação racional-legal; a dominação tradicional e a dominação carismática. A dominação racional-legal se concretiza por meio da administração burocrática, em que se deve ser pautada na formalidade, impessoalidade e na eficiência dentre outras bases fundamentais.

A dominação racional-legal, assim como a administração burocrática está baseada nos seguintes pilares: legalidade e estabelecida por normas e estatutos jurídicos objetivos; o soberano não exerce o mandato segundo sua livre vontade, mas conforme as leis as quais está subordinado; a obediência ao soberano não é pessoal, mas a uma ordem impessoal; há a separação entre o patrimônio público e o privado; os funcionários não se apropriam dos cargos e estão sujeitos a prestar contas; prevalece o princípio da hierarquia administrativa; as situações são resolvidas de acordo com a aplicação de regras técnicas e normativas; é exigido dos funcionários uma saber profissional e o recrutamento dos mesmos é realizado de modo competitivo, em vista o mérito e a capacidade dos candidatos.

Ao surgir o quadro administrativo, a dominação tradicional se transforma em patrimonialismo ou no tipo marginal entre o tradicionalismo e o carismático - o sultanato. Na dominação patrimonial, os dominados são "súditos" do soberano e por estes ordinariamente lhes é garantida a manutenção, quando não por meio de "prebendas" ou de feudos (RAMOS, 2006). Nos dias atuais o patrimonialismo é exemplificado no tratamento dispensado aos "amigos do chefe", no velho jargão usado: "aos amigos os favores, aos inimigos, a lei" de Maquiavel.

Ao analisarmos as características da burocracia, se elas fossem de fato seguidas pelos burocratas, principalmente pelas chefias que estão no serviço público desde o início do surgimento dela, ela seria um sistema que faria, de fato, a oferta e a prestação de serviços com qualidade à população. Contudo, o que vemos nos sistemas e instituições públicas é o patrimonialismo.

Isso se dá, porque conforme assinala Ramos (2016), a dominação tradicional está fundamentada na "santidade da tradição e na crença na legitimidade do soberano, nesse tipo de dominação não se conhece regra ou norma objetiva e racional, nem pode haver uma criação deliberada de estatutos jurídicos e administrativos". Os dominados devem obediência à pessoa do soberano, do qual são servidores. Talvez daí a origem do trabalhador no serviço público ser chamado de servidor. Uma vez que o "soberano a ser servido", em tese, seria o público em geral.

A proposta da Teoria Burocrática de Administração ou o Modelo Racional-Legal é pensada para ser implementada em todos os tipos de organizações, não se restringindo à indústria, mas nas organizações e instituições públicas. No entanto, o ambiente onde ela foi mais institucionalizada foi no serviço público e continua presente até nos dias atuais.

1.3.2 Mudanças na administração pública brasileira

Estudiosos da área indicam que a administração pública surge após a proclamação da Independência do Brasil em 1822. Contudo, a administração brasileira no Período Imperial assim como a da Primeira República, herdou várias tradições advindas do período colonial, entre elas “o patrimonialismo, o clientelismo, a burocracia extensiva e a intervenção do Estado na economia”. Ou seja, estava bem distante do modelo de burocracia racional weberiano (MARTINS, 1997; COSTA, 2008; PAIVA, 2009; PERSEGUINO, 2011; LOUREIRO, 2015).

Martins (1997) ao falar sobre a reforma administração pública federal, traz dados empíricos e importantes para a compreensão do funcionamento daquilo que chamamos de máquina administrativa do governo ou da administração burocrática brasileira. Não obstante as enormes mudanças econômicas e sociais que o país sofreu e ainda vem sofrendo, “o nepotismo, o favoritismo e o clientelismo, sob diferentes formas, tornaram-se características culturais persistentes e têm sido reforçadas através do populismo”. Isso formou o entendimento social a respeito do como a organização da administração pública.

Cabe destacar que a cultura política do Brasil tem profundas raízes em uma herança colonial patrimonialista, que muitas vezes é difícil romper. Isso tem relação com a própria origem da burocracia, pois com o surgimento do capitalismo e do Estado democrático, constitui-se uma diferença óbvia entre a “res publica e bens privados”. A democracia e a administração pública burocrática insurgiram como as principais instituições que tinham a finalidade a proteção do patrimônio público com a privatização do Estado (MARTINS, 1997; RAMOS; 2006;).

Martins (1997, p. 09) destaca que a reforma modernizante do final da década de 1930 foi a mais importante das estruturas do Estado no Brasil, mas depois de pouco tempo foi transformada em um “meio-termo entre a modernização e a síndrome cultural-populista”. Estabelecendo, assim, um padrão duplo e persistente. Para o que o autor chama de “altos escalões da burocracia” ou elite burocrática foram realizados concurso como forma de acesso nas carreiras, carreiras estruturadas, progressão baseada em critérios de mérito e salários “adequados”. Aos servidores de níveis médio e inferior, “a norma era a admissão por indicação clientelista; as carreiras eram estabelecidas de forma imprecisa; o critério de promoção baseava-se no tempo de serviço e não no mérito; e a erosão dos salários tornou-se intermitente”.

Perseguino (2011) assinala a importância do papel que o Departamento Administrativo

de Serviço Público – DASP – possuía, uma vez que desenvolvia as “funções tanto de normatização e seleção quanto de fiscalização e controle, em relação ao pessoal civil e às questões orçamentárias”, com a instituição da meritocracia no acesso ao serviço público e “a preocupação com o aperfeiçoamento técnico do funcionalismo, inclusive no exterior”. A autora ainda ressalta que naquele período aconteceu a primeira tentativa de regulamentação das relações entre Estado e servidores públicos, através do Decreto-Lei nº 1.713, de 28 de outubro de 1939.

A elite burocrática era quem concebia e implementava os planos de desenvolvimento e que demonstrava altos padrões de eficiência no relacionamento com governos estrangeiros e instituições internacionais. O que levou o Estado brasileiro a ser conhecido por ter “uma das melhores burocracias públicas da América Latina”. Enquanto, simultaneamente “o quadro de servidores de baixa qualificação, eivado de rotinas e desmotivado”, era “responsável pela prestação de serviços públicos à população”. Por esse era o motivo, que perdurava a ideia acerca da eficiência do Estado brasileiro, do ponto de vista externo do país, totalmente diferente da forma como os que vivem no país percebem: “cada público trata com atores diferentes no âmbito da burocracia” (MARTINS, 1997).

Costa (2008) assinala que a década de 1950 (1952-1962) foi marcada pela realização de estudos e projetos que jamais seriam implementados, do ponto de vista institucional. As primeiras tentativas de realizar as chamadas reformas globais se deram a partir da criação da COSB - Comissão de Simplificação Burocrática e da CEPA - Comissão de Estudos e Projetos Administrativos, em 1956. Esse período foi caracterizado por uma crescente divisão entre a administração direta, com predomínio do clientelismo e submetida, cada vez mais, aos ditames de normas rígidas e controles, e a administração descentralizada ou indireta (autarquias, empresas, institutos e grupos especiais ad hoc), que possuía maior autonomia gerencial e que podia recrutar seus trabalhadores sem concursos, “preferencialmente entre os formados em “think tanks” especializados, remunerando-os em termos compatíveis com o mercado”. O que mais tarde se tornou em “ilhas de excelência” no setor público voltadas para a administração do desenvolvimento, enquanto se perdia “inovações” na Administração Pública.

Após a queda de Getúlio Vargas em 1945, devido à intervenção militar, foi instaurada a República Populista (1945-1964) que envolve o segundo período da “Era Vargas”, dessa vez eleito pelo voto direto em 1950, depois o mandato do presidente Dutra. Embora tenham tido avanços isolados, a Administração Pública manteve “práticas clientelistas, que negligenciavam

a burocracia existente, além da falta de investimento na sua profissionalização”. Sendo que durante essa época, o DASP perdeu gradualmente suas competências. O Decreto-Lei nº 1.711, de 28/10/1952, que instituiu o Estatuto dos Funcionários Públicos Civis da União, substituiu o anterior, de 1939 (PERSEGUINO, 2011, p. 19).

Considerado o mais sistemático e ambicioso empreendimento para a reforma da administração federal, o Decreto-Lei nº 200, de 25 de fevereiro de 1967, era um dispositivo legal como uma espécie de lei Orgânica da administração pública, fixando princípios, estabelecendo conceitos, balizando estruturas e determinando providências. O Decreto-Lei nº 200 se apoiava numa doutrina consistente e definia preceitos claros de organização e funcionamento da máquina administrativa; prescrevia os princípios da administração pública; estabelecia a distinção entre a administração direta e a indireta; fixava a estrutura do Poder Executivo federal, além de apontar os órgãos essenciais comuns aos diversos ministérios. fazia a descrição dos cargos do quadro de pessoal; definia as bases do controle externo e interno; indicava diretrizes gerais para um novo plano de classificação de cargos; e, estatuiu normas de aquisição e contratação de bens e serviços. No entanto, as propostas fracassaram ficando pela metade (COSTA, 2008).

Na reforma administrativa da Nova República, o programa de reforma administrativa do governo Sarney tinha três objetivos principais: racionalização das estruturas administrativas, formulação de uma política de recursos humanos e contenção de gastos públicos. A Constituição de 1988, com o objetivo de “reduzir as disparidades entre a administração central e a descentralizada, acabou por eliminar a flexibilidade com que contava a administração indireta que, (...), constituía o setor dinâmico da administração pública”. A reforma recebeu críticas de Bresser-Pereira (1998), mesmo tendo trabalhado no governo Sarney: “houve uma volta aos ideais burocráticos dos anos 1930 e, no plano político, uma tentativa de retorno ao populismo dos anos 1950” (COSTA, 2008).

Martins (1997, p. 27) cita que os três governos civis que se seguiram ao regime militar, mas particularmente sob o desordenado governo Fernando Collor de Melo, a organização e as estruturas dos altos escalões da administração pública (ministérios, secretarias e órgãos de alto nível) foram modificadas de forma constante e irregular e em seguida extintas pouco tempo depois. Tal governo foi bastante nocivo ao Serviço Público Federal, pois tal desorganização favoreceu a corrupção de alto nível e “a desmoralização ainda maior da burocracia pública, quer através de ataques verbais indiscriminados, quer pela demissão arbitrária e inócua de servidores

(...)”. O ex-presidente Fernando Collor ficou conhecido como o “caçador de marajás”, sendo o primeiro presidente a implementar muitas ações neoliberais, como a privatização de várias estatais. Foi deposto do seu mandato após o processo de impeachment, após denúncia do seu irmão acerca de um grande esquema de corrupção.

1.3.3 O gerencialismo nas instituições públicas brasileiras

A gestão gerencialista traz uma racionalidade fria e “objetiva” quantitativa “que faz os homens perderem o senso da medida”, que suscita muitas resistências e desilusões, provocando reações contraditórias. Uma vez que o trabalhador gostaria de escapar, porém não pode deixar de aderir a ela (GAULEJAC, 2007, p. 36-37).

Perseguino (2011) afirma que de 1995 a 1998, na primeira gestão de Fernando Henrique Cardoso, ocorreram profundas mudanças no panorama político-administrativo. O gerencialismo passou a ser introduzido na administração pública brasileira, sendo que a “visão era de que o Estado deve assumir um papel menos executor e mais regulador dos serviços prestados”, através do Ministério da Administração e da Reforma do Estado - MARE, dirigido pelo economista Luís Carlos Bresser Pereira (CALGARO, 2010/2014).

Calgaro (2010/2014) afirma que a adoção do modelo gerencial, principalmente nas atividades consideradas exclusivas do Estado, resultou em consequências desastrosas para o conjunto de trabalhadores do segmento público, principalmente pela implementação de práticas “como a flexibilização do horário de trabalho em benefício da empresa; submissão do trabalhador a pressões por resultados e à excelência na prestação de serviços; instituição de sistemas de avaliação de desempenhos injustos”, além de outras promessas ilusórias de crescimento e desenvolvimento profissional que jamais poderão ser alcançadas considerando as metas e objetivos inatingíveis e impossíveis de serem alcançados.

As características do estilo da gestão gerencialista (controle, produtividade, individualidade) e patrimonialista, não favorecerem os espaços de falas, nem as relações dentro das instituições a fim de tornar o trabalho mais mediatizado entre os colegas, dando espaço para o acirramento das divergências e a cultura do individualismo e da competição entre os trabalhadores. (CHANLAT, 2002; GAULEJAC, 2007; ALVES, 2011; DEJOURS, 2012b).

Os espaços de discussões deixaram de existir nas organizações e instituições públicas, uma vez que a lógica da gestão gerencialista é desenvolver mais o individualismo e tornar

acirrada a competição entre os trabalhadores, conforme destaca Gaulejac (2007). Para esse autor, nesse contexto, desenvolver um pensamento crítico é difícil, apenas se for uma “crítica construtiva”. Ressalta ainda, que o pensamento e as ideias individuais e coletivas devam estar alinhados para melhorar o desenvolvimento da organização. Cada trabalhador é reconhecido de acordo com suas competências e habilidades para melhorar seu desempenho na organização. O conhecimento só é pertinente se houver aplicabilidade na organização, sua finalidade deve estar alinhada aos interesses institucionais.

O exercício da liberdade de pensamento e da palavra se condiciona ao fato de possibilitar a otimização de sua atuação e desempenho. Por isso, que as discussões, a trocas de ideias e conversas dentro da visão gerencialista devem estar associadas às questões de melhorias do trabalho. Não adianta levantar problematizações para refutar ou contestar algo, mas sim para apresentar soluções, pois quem contesta sem apresentar soluções é visto como inoportuno e logo é excluído (GAULEJAC, 2007, p.72).

O gerencialismo também dificulta o convívio entre os trabalhadores, naturalizando assim os conflitos e divergências entre eles. Apesar de muitos trabalhadores não perceberem que é organização do trabalho que é responsável por mantê-los segregados e em constantes disputas e brigas. Sendo assim, as dificuldades nas relações interpessoais e de trabalho estão associadas a vários fatores e várias causas, como as apontadas por Carreteiro (2014, p.103-106): a hipermodernidade, o aumento do individualismo, a temporalidade, a excelência, a avaliação permanente, e as destacadas por Dominique Lhuilier, em sua obra *Clinique du Travail* (CARRETEIRO, 2014): atividade aprisionada e/ou a atividade impedida; e as patologias da solidão.

Segundo Calgaro (2010/2014), a servidão voluntária, objeto de discurso de La Boëtie, no século XVI, tornou-se comum no ambiente organizacional, devido ao medo de ficar desempregado, perder o cargo comissionado e/ou outros benefícios adquiridos durante a carreira profissional. O ambiente perverso que permeia as organizações transnacionais e também muitas instituições públicas cada vez mais tem trazido diversos tipos de adoecimento físico, mental e muitos lesionando muitos trabalhadores que em alguns casos chegam a cometer o suicídio, muitos dos casos no próprio ambiente de trabalho. Passou também a ser mais frequente os casos de assédio moral e violência no trabalho na era “do indivíduo-empresa”.

Atualmente a organização do trabalho das instituições públicas federais de ensino tem passado por diversas mudanças devido às influências políticas e econômicas, como cortes de

repasses financeiros, a diminuição de vagas para concursos e o congelamento de salários por vinte anos, a partir de 2018. Tais medidas instituídas por meio da Proposta de Emenda à Constituição 55/2016, que foi aprovada em 29 de novembro de 2016, irão refletir negativamente nas relações de trabalho e na organização do trabalho de milhares servidores públicos, principalmente os do poder executivo e da área educação (BRASIL, 2017).

Há de se considerar, ainda, o fato de que a servidão voluntária também pode estar vinculada ao fato de o trabalhador tentar se livrar desses tipos de violência. Mais triste de se observar é que mesmo sem perceber, o trabalhador também reproduz tais práticas com os demais colegas. E é quando notamos que em vez de laços de companheirismo e de cooperação, os trabalhadores estejam brigando entre si por ideais e metas do modelo neoliberal presente no mundo de trabalho, que sequer se preocupa com sua qualidade de vida.

No Serviço Público Federal, as ações voltadas para a saúde dos servidores têm como bases a Política Nacional da Saúde do Trabalhador e da Trabalhadora – PNSTT, instituída pela Portaria Nº 1.823 de 23 de agosto de 2012, que prevê que para as ações serem desenvolvidas se faz necessária a participação atividades dos trabalhadores e diversas ações que visem a compreender as principais causas dos agravamentos de doenças e situações que colocam em risco a saúde dos trabalhadores (BRASIL, 2012). Porém, não se observa em muitas instituições atividades em saúde discutidas de forma coletiva e nem construídas para diminuir as causas de sofrimento e adoecimento bem como a promoção da saúde dos servidores.

1.4 Quem são os TAE's?

Os participantes na presente pesquisa são Técnico-Administrativos em Educação – TAE's. Servidores estatutários, titulares de cargos públicos que após concurso público passam a ser regidos pela Lei 8.112, de 11 de dezembro de 1990, que dispõe sobre o Regime Jurídico dos Servidores Públicos Civis da União, das Autarquias e das Fundações Públicas Federais.

Os TAE's se caracterizam por serem trabalhadores com níveis de escolaridade variados, desde a formação básica até a educação superior. As atividades realizadas por eles envolvem uma multiplicidade de funções e dentre suas atribuições gerais podem-se citar: planejar, organizar, executar ou avaliar as atividades inerentes ao apoio técnico administrativo, ao ensino, à pesquisa e à extensão, atividades características de instituições federais de ensino superior. Além disso, realizam atividades específicas utilizando recursos materiais, financeiros

e outros dos quais a instituição dispõe para assegurar a eficiência, a eficácia e a efetividade de todas as atividades descritas acima (FREITAS, 2015).

Os cargos de Técnico-Administrativos em Educação – TAE das Instituições Federais de Ensino vinculadas ao Ministério da Educação são cargos públicos do quadro efetivo, são regidos pela Lei 8.112/90, Decreto 4836/2003, Lei 11091/2005, Lei 11233/2005, Decreto 5707/2006, Decreto 5824/2006, Decreto 5825/2006, Lei 11784/2008, Lei 12.618/2012, Lei 12.677/2012, Of.circ.009/2013 – CGGP/SAA/SE/MEC, PARECER CNE 03/2014, PARECER CNE 03/2014, PARECER CNE 07/2014, PORTARIA MEC 27/2014.

Quanto à questão de remuneração salarial, é variável, uma vez que existem cargos de diferentes níveis de escolaridade (níveis B, C, D, E), de acordo como exigido nos editais e no Plano de Carreiras, com remuneração variável conforme a classe e o nível de qualificação e capacitação estabelecido no Plano de Carreira dos Cargos Técnico- Administrativos em Educação – PCCTAE. (BRASIL, 2005).

Com o aumento da terceirização dos serviços de limpezas, recepção, segurança e transporte nas instituições públicas, praticamente não tem mais oferta de cargos de níveis A e B (em que se exige como escolaridade o ensino fundamental) em concursos públicos. Quanto à seguridade social, os servidores possuem o direito ao recolhimento da previdência social regido pelo Regime Geral de Previdência Social –RGPS.

Os servidores TAE's são titulares de cargo público, sendo que o ingresso à Carreira se dá exclusivamente por meio de concurso público, com nível de concorrência bastante elevada e que atrai candidatos oriundos de todas as regiões do país. Após a posse ao efetivo exercício passam por três anos de estágio probatório para adquirir estabilidade. Durante o período do estágio probatório passam por uma avaliação de desempenho, tendo os critérios e procedimentos instituídos pela Lei 11.784/2008 de 22 de setembro de 2008. (BRASIL, 2008).

Nas instituições federais de ensino existem as categorias dos docentes, dos TAE's e dos terceirizados. Docentes e TAE's são servidores públicos de carreiras diferentes, apesar de serem regidos pelo Regimento Jurídico Único - RJU, e possuem atividades, remuneração, plano de capacitação e oportunidades de crescimento diferentes. Os funcionários terceirizados são trabalhadores prestadores de serviços regidos por legislação específica.

A categoria dos TAE's desenvolve atividades imprescindíveis nas instituições de ensino, também conhecidas como atividades-meio. As atividades administrativas são destinadas a atender tanto a comunidade interna quanto a comunidade externa das instituições de educação

(universidades federais, institutos federais e centros federais de educação tecnológica). Podem ser representados através da Comissão Interna de Supervisão – CIS, do Plano de Carreira dos Cargos Técnico- Administrativos em Educação – PCCTAE.

A CIS é formada por TAE's eleitos entre si de cada instituição, a cada três anos e é regulamentada pelas Lei 11.091/2005, Lei 2.519/2005 e Lei 2.562/2005. A função da CIS-PCCTAE é acompanhar, supervisionar e propor sugestões para que o PCCTAE e demais legislações relativas aos TAE's possam ser cumpridas, o que constitui uma instância de luta e mobilização. Regularmente promovem os fóruns nacionais, do qual participam diversos representantes de instituições de todo o país. Nesses fóruns, existe um coletivo de TAE's com maior engajamento e mobilização em determinadas instituições de algumas regiões do Brasil, que lutam em busca da melhoria das condições de trabalhos e também tem finalidade de superar as dicotomias e controvérsias existentes na legislação vigentes regem o trabalho dos TAE's.

Apresentado o marco teórico que guiou o processo de pesquisa, bem como delineado os sujeitos da pesquisa, passaremos a seguir a abordar os procedimentos metodológicos que foram utilizados no trabalho.

Capítulo 2 – METODOLOGIA

Para desenvolver a referida pesquisa foi necessário seguir um caminho metodológico de acordo com as características ontológicas e epistemológicas do objeto a ser pesquisado e com os pressupostos teóricos usados. A seguir, será apresentado como a pesquisa se desenvolveu.

É importante destacar que apesar do necessário roteiro, qualquer investigação científica requer flexibilidade e dinamicidade do pesquisador. Ao formular um projeto, se estabelece de forma planejada uma intenção em conhecer um determinado fenômeno, requerendo um prévio conhecimento. Esse projeto, no entanto, pode sofrer alterações e mudanças por se tratar de uma temática complexa (VASCONCELOS, 2011).

O caminho metodológico adotado na Psicodinâmica do Trabalho é a Clínica Psicodinâmica do Trabalho e da Ação, que “desdobra-se no espaço de uma clínica social, que envolve com a realidade da situação de trabalho” (MARTINS, 2015, p. 88). E tem como objetivo estabelecer um ambiente em que os trabalhadores possam discutir e refletir diversas situações de trabalho, possibilitando a escuta e fala deles sobre as causas dos seus sofrimentos, criando sentidos e significados próprios, para que assim possam refletir e analisar a organização do trabalho (DEJOURS, 2011).

A Clínica Psicodinâmica do Trabalho e da Ação está incluída nos “pressupostos do modelo de pesquisa-ação, sendo o locus teórico da ação a própria atividade de pensar reflexivo”. (MARTINS, 2015, p. 88). Sendo que, a organização do trabalho é o eixo central das discussões e da interpretação da realidade, existindo uma interdependência entre sujeito e trabalho. Contudo para que ocorra a realização da Clínica Psicodinâmica do Trabalho é importante que a demanda parta de um coletivo. Contudo, como a demanda foi da pesquisadora, se fez necessário escolher um instrumento metodológico que pudesse coletar dados qualitativos.

2.1 Delineamento metodológico

O delineamento metodológico usado foi o da pesquisa interpretativista, usando a abordagem qualitativa, com o uso de entrevistas semiestruturada. Na pesquisa qualitativa, a palavra é o símbolo de comunicação por excelência, que é a matéria-prima essencial para as entrevistas (MINAYO, 2009). Pretende-se fazer adotar a observação participante inicialmente

para conhecer e analisar como se dão as relações de trabalho e de que forma os servidores pesquisados estão distribuídos nos setores para, posteriormente, contextualizar as informações coletadas nas entrevistas.

A proposta da pesquisa utilizou a categorização de López e Scandróglío, em que os aportes da teoria crítica se caracterizam como interpretativistas. Ressaltando que o interpretativismo surgiu a partir de críticas contrárias ao positivismo com estruturas de propostas ontológicas, epistemológicas e metodológicas aprofundadas nas ciências sociais, em meados dos anos 1960. Esse paradigma surgiu a partir de uma composição heterogênea, com as principais influências das tradições alemã da hermenêutica, o conceito de compreensão (*verstehen*) em sociologia e a fenomenologia social de Schutz, cujos fundadores são Dilthey, Weber e Schutz. O interpretativismo se alinha à hermenêutica filosófica para a interpretação dos fenômenos a partir do ponto de vista dos atores sociais (MORAES 2010. p. 152).

Por ser uma pesquisa qualitativa, faz-se necessário destacar a relação identitária entre sujeito e objeto, o que torna o pesquisador imbricado e comprometido por fazer parte do fenômeno a ser estudado, além das características intrínsecas e extrínsecas ideológicas, descartando assim o pressuposto da neutralidade científica. O caráter qualitativo das ciências sociais e a metodologia apropriada para reconstruir teoricamente os processos, as relações, os símbolos e os significados da realidade social (MINAYO, 2009, p.14).

É fundamental destacar que nenhuma das teorias, por mais construída que seja, dará conta de explicar ou interpretar todos os fenômenos e processos. Isso se dá por dois principais motivos: pela complexidade da realidade, que não pode ser compreendida com o nosso delimitado saber e visão e pelos recortes que são feitos de determinados aspectos da realidade e a sua relação com o contexto e com realidade, que estabelece a eficácia das pesquisas científicas (MINAYO, 2001). Por isso, a pesquisa buscou compreender parte da realidade que se revelará de forma variável e imprevisível.

Minayo (2009) destaca o caráter qualitativo das ciências sociais e da metodologia que se deve aplicar para reconstruir, de forma teórica, o seu significado. A metodologia é a junção de a teoria da abordagem (o método), os instrumentos de operacionalização do conhecimento (as técnicas) e a criatividade do pesquisador (sua experiência, sua capacidade pessoal e sua sensibilidade) ao elaborar uma pesquisa.

A autora apresenta o ciclo de uma pesquisa qualitativa, afirmando que é um processo em “espiral”, pois se inicia com uma pergunta que, ao ser respondida, cria novos questionamentos

e dúvidas. O processo de trabalho de uma pesquisa qualitativa divide-se em três partes: a primeira é a fase exploratória, quando o pesquisador se prepara para entrar em campo, definindo o objeto, organizando teórica e metodologicamente, cria hipóteses, descreve os instrumentos de trabalho, pensa o cronograma e faz os procedimentos para a definição do espaço e da amostra; a segunda fase é o trabalho de campo, quando combina-se os instrumentais de observação, comunicação, levantamento de dados, confirmação ou não da hipótese; a terceira etapa é a análise e tratamento do material empírico e documental, quando ocorre a compreensão e interpretação dos dados levantados na segunda fase, articulando com a teoria, ou seja, ordenam-se os dados, classifica-os e então ocorre a análise propriamente dita.

2.1.1 Características do local e dos participantes da pesquisa

As etapas preliminares, de acordo com a Resolução 510/2016-CNS, em que foram averiguadas as condições de possibilidades da pesquisa, a investigação documental e contatos diretos com os possíveis participantes da pesquisa foram realizadas.

A instituição pesquisada oferece educação superior, básica e profissional, de forma pluricurricular. É uma instituição multicampi, especializada na oferta de educação profissional e tecnológica nas diferentes modalidades de ensino, com base na conjugação de conhecimentos técnicos e tecnológicos às suas práticas pedagógicas. Sua sede administrativa atualmente está instalada na cidade de Juiz de Fora – Minas Gerais e possui aproximadamente 1.200 servidores, Docentes do Ensino Básico, Técnico e Tecnológico (Professor EBTT) e Técnico-Administrativos em Educação (TAE's), trabalhadores terceirizados e estagiários.

A unidade em que se realizou a pesquisa tem cerca de 100 servidores do quadro efetivo, sendo a maioria Técnico-Administrativos em Educação – TAE. A organização da maioria dos cargos de direção e pró-reitorias os leva a ser ocupados por professores, característica presente na maioria das instituições públicas de ensino do Serviço Público Federal.

A meta prevista de entrevistar 12 (doze) servidores técnico-administrativos em educação foi alcançada, uma vez que houve saturação de dados. Os critérios seguidos de inclusão para a seleção dos participantes foram ser servidor técnico-administrativo em educação de qualquer nível de escolaridade ou cargo; estar lotado ou estar desenvolvendo atividades com regularidade na unidade onde foi realizada a pesquisa, em exercício ativo do cargo com ou sem função gratificada, aceitar participar voluntariamente do estudo e assinar o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido - TCLE.

Os critérios de exclusão foram: ser técnico-administrativos em educação que durante as entrevistas não se mostrassem à vontade para responder às perguntas do roteiro; ser técnico-administrativos em educação que por quaisquer motivos, quisessem a qualquer momento interromper a entrevista voluntariamente ou que demonstrassem desconforto durante a entrevista; e ser técnico-administrativos em educação que estivessem de licenças por motivos de tratamento da própria saúde ou saúde de familiar ou afastados para capacitação em cursos de pós-graduação.

2.1.2 Aspectos éticos e legais

A pesquisadora reuniu-se previamente com os responsáveis legais da instituição pesquisada. Após conhecerem os objetivos da pesquisa, a metodologia a ser utilizada assim como os prazos a serem cumpridos e estarem cientes de que os participantes não iriam ser identificados, os representantes concordaram em assinar a carta de anuência. O projeto de pesquisa após ser defendido e aprovado na banca de qualificação, foi submetido no dia 30/11/2017, na Plataforma Brasil e aprovado dia 14/12/2017 pelo Comitê de Ética em Pesquisa da Universidade Federal do Amazonas, sob o número CAAE 80881717.2.0000.5020.

Foram levadas em consideração as orientações das resoluções 466/2012 e 510/2016 Resolução do Conselho Nacional de Saúde, que trata da normatização da pesquisa em ciências humanas e sociais. O benefício previsto na pesquisa foi o de propiciar a elaboração dos processos de prazer-sofrimento no trabalho, buscando novas significações e a possibilidade de construção de estratégias de enfrentamento. Todos os entrevistados foram orientados sobre os objetivos e solicitados que lessem e assinassem o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido – TCLE para que assim fosse iniciada a entrevista.

2.2 O método de pesquisa

Para alcançar os objetivos desta pesquisa, foram utilizadas a entrevista semiestruturada e a observação participante. A observação participante se deu por meio do contato direto da pesquisadora com o que era pesquisado. Trata-se da "convivência", que pode ser realizada através da participação plena ou do distanciamento total de participação da vida do grupo (MINAYO, 2014). No caso, pelo fato de estar atuando na instituição, a participação foi mais próxima aos servidores entrevistados.

Durante o período de sondagem, não se vislumbrou a possibilidade da realização da entrevista coletiva devido à dificuldade de reunir um coletivo de TAE's em um período mais prolongado, principalmente considerando que não houve uma demanda específica partindo de nenhum coletivo de trabalho. Registre-se essa impossibilidade, ainda que a proposta dejouriana privilegie a coleta de dados em entrevistas grupais que deve ser realizada no ambiente do trabalho ou relacionada a este (MORAES, 2010, p. 157).

Ao contrário, do que se imaginava, muitos falaram mais do que eles mesmos esperavam, tornando o momento da entrevista um momento de escuta e fala diferenciado dos demais que já haviam tido com a pesquisadora. Isso porque a postura que tentamos ter durante as entrevistas foi a da entrevista reflexiva, utilizada na abordagem da pesquisa qualitativa, que é um processo interativo complexo, em que acontece o intercâmbio contínuo entre significados e o sistema de crenças e valores, que perpassa pelas emoções e sentimento do entrevistador e do entrevistado (SZYMANSKI, 2002).

É imprescindível destacar o protagonismo dos envolvidos na hora da entrevista. O entrevistador fica na expectativa de que uma pessoa possa lhe dar as informações desejadas, sem medos ou reservas. O entrevistado assume o papel de parceiro na construção de determinado conhecimento, por isso são chamados de “participantes”, no sentido da postura mais ativa e colaborativa no decorrer das entrevistas. Nessa metodologia de coleta de dados (conteúdo), o entrevistado pode interpretar de diversas formas a entrevista, tanto como um momento de escuta, de relevância ou ainda de forma não agradável, como se fosse uma ameaça, desconforto invasivo (SZYMANSKI, 2002). Em todas as entrevistas, foi possível perceber várias manifestações corporais e faciais, assim como entonações de voz indicando a forma como cada aspecto abordado na entrevista vinculava-se aos participantes.

Para conseguir o envolvimento significativo do entrevistado, o entrevistador precisa estar atento a alguns aspectos importantes para alcançar seus objetivos. É preciso considerar, por exemplo, a apresentação inicial mútua de entrevistador e entrevistado, momento em que o entrevistador se apresenta de forma simples, usando uma linguagem compreensível fala sobre a pesquisa, os objetivos, objeto da pesquisa, a instituição a que está ligado, do sigilo sobre os nomes dos entrevistados, da possibilidade da não participação do entrevistado e da revisão das transcrições por cada entrevistado (SZYMANSKI, 2002). Durante a pesquisa, esses aspectos foram bastante priorizados e seguidos no sentido de que os entrevistados pudessem de fato relatar suas vivências de prazer-sofrimento no trabalho de técnico-administrativo em educação;

após essa etapa, foi feita a escuta dos áudios diversas vezes, lidas e corrigidas as transcrições para que se compreendesse as vivências para assim articulá-las ao referencial teórico.

Outro aspecto importante que o entrevistador deve estar atento é a condução da entrevista. Há diversos momentos, que vão desde as perguntas de aquecimento, como forma de deixar o entrevistado mais à vontade até as questões desencadeadoras, que devem ser muito bem elaboradas a fim de que possibilite a reflexão do entrevistado e também possa trazer à tona a compreensão, até a síntese dos fenômenos por parte do entrevistador. Além das questões de esclarecimentos, há questões as focalizadoras, as de aprofundamento e a devolução que o entrevistador faz aos entrevistados a fim de assegurar uma interação reflexiva por parte de ambos dos conteúdos trocados, tornando a relação mais igualitária no sentido de que ambos estão no mesmo nível na relação de poder que se estabeleceu durante a pesquisa (SZYMANSKI, 2002).

A princípio pretendia-se utilizar o roteiro entrevista com algumas das questões adaptadas utilizadas por Moraes (2010) e Freitas (2015) conforme abaixo:

- 1- Descreva o que você faz no seu trabalho habitual.
- 2- O que torna seu trabalho mais prazeroso? Conte uma situação.
- 3- O que mais lhe causa sofrimento no trabalho? Conte uma situação.
- 4- Como você resolve ou contorna estas situações que causam sofrimento?
- 5- Você se sente reconhecido pelo seu trabalho? Conte como isso acontece.
- 6- Como você se relaciona com as pessoas que trabalham com você?
- 7- Quais são as principais dificuldades que você enfrenta em seu trabalho? E o que você faz para lidar com essas dificuldades?

A fim de que a entrevista se tornasse mais dinâmica, procuramos intercalar as perguntas sobre sofrimento com perguntas sobre outras categorias para que os participantes pudessem falar de forma alternada entre situações insatisfatórias e situações satisfatórias. As perguntas da entrevista semiestruturada foram feitas a uma servidora TAE que, não foi incluída intencionalmente na pesquisa, a fim de validar se questões seriam compreendidas pelos servidores entrevistados. Algumas perguntas sofreram adaptações da proposta inicial e algumas perguntas foram incluídas posteriormente à terceira entrevista realizada.

No roteiro de entrevista foram acrescentadas três perguntas acerca de sofrimento e mais outras sobre determinadas categorias. Alguns dados relevantes para a compreensão de categorias da Psicodinâmica do Trabalho não tinham sido abordados pelos três primeiros entrevistados e

percebemos que alguns participantes apresentaram algumas resistências ao ouvir a palavra ‘sofrimento’. Mesmo sabendo que corríamos o risco de ser redundantes, a inclusão de mais perguntas permitiu que a maioria dos participantes pudesse falar mais à vontade sobre o sofrimento que vivem atualmente ou que já vivenciaram em momentos anteriores no ambiente de trabalho da instituição.

O roteiro da entrevista ficou com as seguintes questões:

1. Fale um pouco do que você faz no seu trabalho habitual. Quais as atividades que você desenvolve?
2. O que torna seu trabalho mais prazeroso? Dê um exemplo:
3. O que que torna o seu trabalho mais desgastante? Dê um exemplo:
4. Você tem autonomia no seu trabalho?
5. Você sente que recebe o devido reconhecimento por seu trabalho? Pode dar um exemplo?
6. O que mais lhe causa sofrimento no trabalho? Conte uma situação que você viveu e que lhe trouxe sofrimento?
7. Como você resolve ou contorna essas situações que causam sofrimento?
8. Como você se relaciona com as pessoas que trabalham com você?
9. Quais são as principais dificuldades que você enfrenta em seu trabalho? E o que você faz para lidar com essas dificuldades?
10. Já chegou a se sentir pressionado (a)/ desgastado(a) no seu trabalho, a ponto de ficar desanimado, sem ver solução? Pode contar com mais detalhe?
11. As pessoas de sua família/amigos comentam suas reações às dificuldades no trabalho? Percebem e comentam quando você parece preocupado (a)?

Após as mudanças feitas no roteiro da entrevista, foi possível constarmos que o tipo de entrevista adotado nos trouxe várias informações enriquecedoras para sobre o objeto de pesquisa. A aplicação das entrevistas bastante do desempenho do pesquisador, de acordo como assinala Szymanski (2002), por isso que se faz necessário que haja treinamento prévio, principalmente aos pesquisadores inexperientes.

As entrevistas conseguem fornecer dados primários e secundários de duas naturezas, uma objetiva e a outra subjetiva. E são os de natureza subjetiva que só podem ser conseguidos com o engajamento tanto do entrevistador quanto do entrevistado, uma vez que a entrevista é uma forma privilegiada de interação social, que expressa parte das relações produzidas no cotidiano

como resultado de sua análise juntamente com as informações advindas da observação participante (MINAYO 2014, p. 262).

Os participantes foram convidados a colaborar com a pesquisa durante o horário de trabalho alguns dias antes das entrevistas, com um prévio agendamento para que os servidores pudessem se organizar para não atrapalhar as demandas dos setores ou conflitar com horários de entrada e saída. As entrevistas foram realizadas em uma sala de reunião, que foi previamente reservada dias antes do início das entrevistas, por ser um local mais privativo e silencioso para que não houvesse interrupções durante as entrevistas. Devido à ausência de dois servidores convidados, dois outros foram convidados e aceitaram a participar da entrevista no mesmo momento após o convite.

Durante a entrevista os participantes mostraram-se tranquilos ao serem informados de que seria feita a gravação de áudio. Dentre os entrevistados, quatro já haviam concluído e/ou estavam cursando mestrado. Três sinalizaram o interesse em fazer a seleção para mestrado. Possivelmente, a partir disso se explique também a disponibilidade em colaborar com a pesquisadora ao aceitar participar da entrevista.

Não foi possível fazer os registros diários da observação participante, das características do ambiente de trabalho e também a carga de demandas realizadas cotidianamente devido estar trabalhando na instituição durante a pesquisa.

A limitação observada durante a pesquisa deu-se quanto ao método de coleta. Por ter sido realizada entrevista semiestruturada individual, não foi possível verificar as estratégias coletivas.

2.3 Técnica de análise

A análise de dados foi realizada a partir da adaptação proposta por Moraes (2010) à Análise de Teoria Fundamentada (Grounded-Theory) ou Método da Comparação Constante. A proposta busca os elementos comuns das entrevistas que são agrupados em categorias para facilitar a análise dos dados.

Tentamos utilizar a associação de duas estratégias qualitativas: a entrevista reflexiva e a grounded-theory, conforme proposto por Yunes e Szymanski (2005). Os autores assinalam a entrevista reflexiva como “um método dinâmico e interativo para obtenção de informações” e

“a grounded-theory apresenta princípios de análise que complementam e subsidiam este tipo de coleta, permitindo que os conceitos emergjam dos próprios dados e não sejam impostos por eles”.

Para Paviani (2011), a Grounded Theory leva em consideração as dificuldades encontradas nos discursos e apontadas por numerosos estudos de cientistas, linguistas e epistemólogos contemporâneos. Considera também que não existe neutralidade na pesquisa, sob o “ponto de vista dos pressupostos, sejam estes teóricos, ideológicos e doutrinários [...] assim como “não desconhece as dificuldades decorrentes da natureza do objeto ou do problema de pesquisa em disciplinas voltadas para o humano”.

Para este autor, o pesquisador deve estar ciente de sua atividade, tomando as providências necessárias para demarcar a cientificidade do conhecimento, sendo que a realidade “epistemologicamente pode ser alcançada com uso de diversos conceitos como dado, evento, fenômeno, objeto”. O pesquisador “está diante de outros dois conceitos fundamentais: o de emergência e o de complexidade” (PAVIANI, 2011, p.8).

A Grounded Theory (GT) ou a Análise de Teoria Fundamentada (ATF), também conhecida como Método de Comparação Constante - MCC, foi uma proposta original de Glaser e Strauss feita em 1965, numa publicação conjunta que veio sofrer modificações, com formulações diferentes de cada autor, o que dificultou a “concretização de uma estratégia unificada” (MORAES, 2010, pp. 154-155).

A definição inicial da Grounded Theory é que ela é um método geral de análise comparativa [...] e um conjunto de procedimentos capazes de gerar [sistematicamente] uma teoria fundada nos dados. A GT pode ser compreendida como uma metodologia com várias indicações de procedimentos, com diversas inclinações, de acordo com a escola e os autores interessados, que pode dar conta de uma realidade estudada (TAROZZI, 2011). Para este autor, a GT pretende produzir uma teoria complexa e articulada.

Moraes (2010) assinala que a sistemática da GT é “destinada a estruturar a informação, com vista à descobertas de elementos comuns nas diferentes entrevistas, utilizando inicialmente uma codificação aberta”, depois a construção de categorias e subcategorias.

Seguimos as etapas proposta por Moraes (2010, p.164 e 165):

Gráfico 1: Estrutura da análise de dados fundamentados na sistemática da ATG/*Grounded Theory*.



Fonte: Moraes (2010, p. 165)

A construção das categorias foi realizada a partir das análises das respostas individuais de cada pergunta, após a familiarização com os conteúdos das respostas seguida das escutas e transcrição das entrevistas. Em seguida, feita uma síntese das respostas individuais mais significativas e depois a síntese das respostas de todos para aquela mesma pergunta. Foram consideradas todas as respostas desde as mais frequentes até as menos frequentes.

À medida que íamos codificando as respostas, fazíamos a comparação com as outras respostas já codificadas, observando a relação que existia entre as categorias e subcategorias. A partir dessas comparações surgiam as hipóteses e depois era feita a contrastação entre hipóteses. Após as categorias e subcategorias definidas, fizemos a comparação. Na comparação constante houve poucas categorias em saturação. Em seguida, houve o refinamento e a identificação do eixo central, que foi o sofrimento dos TAE's causadas pelo modelo burocrático, gerencialista. As categorias e subcategorias foram agrupadas ponderadas e integradas com base na teoria da Psicodinâmica do Trabalho.

As principais categorias foram organização do trabalho, sofrimento, prazer, estratégias de defesas e estratégias de enfrentamento. As subcategorias foram autonomia, reconhecimento, dinâmicas das relações e apoio social/familiar. A Psicodinâmica do Trabalho foi o principal aporte teórico utilizado na pesquisa, pois possibilita a compreensão dos processos psicodinâmicos. No entanto, foi necessário buscar demais referenciais teóricos que pudessem dar uma melhor visão da organização do trabalho nas instituições públicas federais,

considerando suas peculiaridades e seu panorama político e socioeconômico. Por isso, foram necessárias contribuições teóricas da sociologia clínica, da teoria crítica, da psicossociologia do trabalho e da administração pública, para a ampliação da articulação da análise dos resultados.

Delineados os procedimentos metodológicos, apresentaremos a seguir a análise e a discussão dos dados obtidos.

Capítulo 3 – ANÁLISE E DISCUSSÃO DE RESULTADOS

Neste capítulo apresentamos os resultados das entrevistas, articulados no referencial teórico apresentado no Capítulo 2. A fim de compreendermos melhor as trajetórias dos participantes da pesquisa, faremos uma breve descrição das suas características, mas com o devido cuidado para resguardar a privacidade e o sigilo para evitar a identificação individual. Descreveremos também as impressões gerais sobre o relatado na entrevista. Por fim, as categorias, as vivências do trabalho relatadas e suas respectivas análises serão discutidas.

3. 1 Caracterização dos participantes

Os participantes foram identificados pela palavra TAE, de técnico-administrativo em educação, acompanhada do número da entrevista. A palavra TAE tem uma espécie de valor identitário para a maioria dessa categoria de servidores, pois desde o ingresso no Serviço Público Federal observamos que a abreviatura TAE precede o nome dos servidores em carimbos, o que ao nosso entendimento dá um sentido de pertencimento à categoria, não sendo meramente uma identificação numérica vazia de significado. Portanto, ao ler TAE1 deve-se entender como o/a servidor/a a ser entrevistado/a, por exemplo.

Os participantes entrevistados foram nove mulheres e três homens. Quatro possuem Função Gratificada – FG, dois possuem Cargo de Direção - CD e seis sem FG's e CD's. Isso pode nos dar uma visão da parte da gestão e dos que não estão na gestão da instituição. Vale ressaltar que ao convidar os servidores para ser participantes não foi levado em consideração o fator de estar ou não numa função comissionada. Isso se deu de forma não intencional, uma vez que alguns servidores que tinham sido convidados (três) a participar da pesquisa aparentemente não demonstraram interesse, alegando esquecimento e também excesso de ocupação.

Como os participantes entrevistados possuem cargos diferentes, a maioria está lotada (realizam suas atividades) em setores diferentes, com exceção da TAE8 e o TAE12, que trabalham num mesmo setor, assim como a TAE4 e a TAE9 também trabalham juntas em outro setor.

Tabela 2 Perfil dos TAE's

Servidor	Sexo	Idade	Tempo de Serviço	Nível do cargo	Forma de lotação	Formação
TAE1	F	37	6	E	Redistribuição	Humanas
TAE2	M	43	7	E	Lotação inicial	Exatas
TAE3	F	34	6	E	Remoção	Humanas
TAE4	F	37	3	D	Lotação inicial	Humanas
TAE5	F	45	10	E	Remoção (IADM)	Humanas
TAE6	M	31	8	D/E	Remoção (IADM)	Humana
TAE7	F	39	8	D	Remoção (IADM)	Humanas
TAE8	F	44	7	E	Lotação inicial	Humanas
TAE9	F	33	3a7m	E	Remoção	Humanas
TAE10	F	35	5	C	Lotação inicial	Saúde
TAE11	F	45	4	E	Lotação inicial	Humanas
TAE12	M	37	10	D/E	Redistribuição	Humanas

Fonte: Autora (2018)

Dos doze participantes, três são do sexo masculino e nove feminino, com a faixa etária de 31 a 45 anos; tempo de serviço de três anos e sete meses a dez anos; níveis de cargo C (1), D (2), E (9). Cabe destacar que D/E foi a sigla que significa que os servidores ingressarem no serviço público federal num cargo de nível D e em seguida fizeram concurso, foram aprovados e lotados num cargo de nível E.

A forma de lotação é o tipo de ingresso dos participantes na unidade pesquisada: lotação inicial é quando o servidor é lotado na unidade onde exercerá as atribuições do cargo, após sua nomeação e investidura do cargo, sendo que cinco participantes tiveram suas lotados inicialmente na unidade pesquisada;

A “remoção é o deslocamento do servidor, a pedido ou de ofício, no âmbito do mesmo quadro, com ou sem mudança de sede”, conforme estabelece o artigo 36, da Lei nº 8112 de 1990. Dentre os participantes dois participantes foram removidos a pedido e três foram removidos de ofício, ou a interesse da administração (IADM).

Enquanto, dois participantes foram redistribuídos de uma instituição pública federal para instituição pesquisada. A redistribuição é “o deslocamento de cargo de provimento efetivo, ocupado ou vago no âmbito do quadro geral de pessoal, para outro órgão ou entidade do mesmo Poder, com prévia apreciação do órgão central do SIPEC”, de acordo com o artigo 37 da Lei nº 8112/90.

Ressalta-se para melhor compreensão que o SIPEC é o Sistema de Pessoal Civil da Administração Federal, que é composto por todas as unidades organizacionais, de qualquer grau, incumbidas especificamente das atividades de administração de pessoal da Administração Direta e das Autarquias, de acordo com o Decreto nº 67.326, de 05 de outubro de 1970.

As áreas de formação superior (graduação) dos participantes são: humanas (10), exatas (1) e saúde (1), sendo que a maioria atua nas suas áreas de formação.

TAE1

A TAE1 tem 37 anos, é servidora pública federal há 6 anos. Passou no concurso para um cargo de nível E, da área de humanas. A mesma é natural de outro estado de região diferente do sudeste, foi nomeada para uma instituição do estado de origem e decidiu morar no estado de Minas Gerais porque já estava morando há alguns anos na cidade de Belo Horizonte. Para isso, fez o processo de cooperação técnica para, em seguida, pedir sua redistribuição. A servidora relatou que mudou de setores duas vezes: a primeira porque não exercia as atividades do seu cargo, devida às mudanças decorrente da troca de gestão do setor, sentindo-se perdida executando o trabalho de assistente em administração e atividades não relacionadas à sua formação na graduação e ao cargo que prestou o concurso. Depois em seguida, seguindo seu pedido de mudança de setor, foi lotada num setor em que trabalhava boa parte do tempo com atividades voltadas para sua área de formação, mas ainda atividades administrativas que, na sua opinião, não seriam suas atribuições. Nesse setor, teve sérios problemas devido às dinâmicas das relações, que se caracterizaram como assédio moral, tanto vertical quanto horizontal. Durante a entrevista teve momentos em que chorou ao lembrar de alguns detalhes, assinalando que precisou fazer tratamento psiquiátrico e psicoterapêuticos devido aos problemas vivenciados no referido setor. Relatou que teve por muito tempo ideias suicidas por conta da violência que viveu no ambiente de trabalho e que pensava cometer o suicídio pulando do andar onde trabalhava. Após afastada para tratamento solicitou a mudança de setor, retornando para o primeiro setor onde foi lotada, no qual se encontrava até a data da entrevista. Como houve mudanças de gestão novamente, relata que no setor em que estava trabalhando sentia-se mais reconhecida, apoiada pelos demais colegas que também vieram de setores e que se sente mais satisfeita e em tratamento de saúde constante. Durante seu relato fez duras críticas às condutas patrimonialistas existentes na instituição, às pessoas que cometeram o assédio, às que presenciaram as situações de assédio e que se omitiram e também às políticas adotadas na gestão da instituição. Ao final da entrevista admitiu que evitou falar do sofrimento que vivenciou, mas que não conseguiu.

TAE2

O TAE2 tem 43 anos, é servidor público federal há 7 anos. Passou e foi nomeado para um cargo de nível E, da área de exatas. Trabalha num setor desde que foi lotado com colegas da mesma área de formação. Durante a entrevista relatou que sua maior preocupação está ligada a atender corretamente as demandas do setor a fim de evitar ser punido pelos erros. Apesar de esboçar tranquilidade durante a entrevista relatou que não se sentia reconhecido no seu trabalho, afirmando que só se sente lembrando quando ocorrem erros. Gosta da relação que mantém com os colegas e que sente falta que a instituição tenha mais oportunidades de qualificação em nível stricto sensu aos técnico-administrativos tanto pelo retorno financeiro quanto pela melhoria das atividades realizadas e também ações de valorização dos técnico-administrativos. O que denota na sua fala é que se sente pouco valorizado e bastante cobrado e pressionado devido à natureza das tarefas que realiza. Não comentou muitas coisas e foi breve em suas respostas durante a entrevista.

TAE3

A TAE3 tem 34 anos, é servidora pública federal há 6 anos. Passou e foi nomeada para um cargo de nível E, da área de humanas. Trabalha num setor com uma equipe de servidores com formações diferentes da sua. Está aproximadamente há 4 anos na unidade onde foi realizada a pesquisa, antes trabalhava numa unidade em outra cidade de Minas Gerais. Durante a entrevista relatou que pediu a mudança de unidade (remoção) devido a questões familiares e também porque estava bastante cansada do deslocamento diário, uma vez que morava numa cidade e trabalhava em outra, precisando trabalhar diariamente a jornada de 40 horas semanais. No seu relato diz ter se arrependido da mudança de local de trabalho por não se reconhecer nas atividades que exerce, sente dificuldades em exercer algumas atividades no setor, sentindo-se pouco produtiva. No momento da entrevista relatou que estava envolvida com diversos problemas pessoais e estar com insônia há alguns anos. Não cogita tirar licença para cuidar da saúde, pois relata que gosta da convivência com os colegas de trabalho, tanto do seu setor quanto outros setores da unidade. Apesar de seu relato indicar que está passando por sofrimento, não consegue visualizar uma forma de enfrentar as situações e superá-las, afirmando que não está fazendo nada pra mudar.

TAE4

A TAE4 tem 37 anos, é servidora pública federal há três anos. Passou e foi nomeada para um cargo de nível D, mas atua num cargo de direção, com atribuições do seu curso de graduação na área de humanas. Trabalha num setor com uma equipe de servidores com formações similares à sua. Relatou durante a entrevista que se sente competente para estar no cargo de direção e que a principal dificuldade enfrentada no seu trabalho está ligada às condições precárias de estrutura, como falta de pessoal, material e espaço suficiente para desenvolver as atividades do setor. Associou o prazer ao trabalho por desenvolver atividades dentro da sua área de formação acadêmica, uma vez que prestar o concurso para o cargo de nível D (que a exigência é do ensino médio), acreditava que iria realizar apenas atividades burocráticas. Na entrevista relatou ainda, que gosta do convívio com os colegas de trabalho e de setores diferentes ao seu. Demonstrou também que tem o apoio do grupo da instituição na realização das suas atividades e que só sentiu dificuldade em trabalhar no início quando assumiu o cargo de direção devido a problemas de saúde, em teve que fazer um tratamento “bem pesado” segundo a sua opinião.

TAE5

A TAE5 tem 45 anos, é servidora pública federal há 10 anos. Passou e foi nomeada para um cargo de nível E, da área de exatas, atua em uma função gratificada. Durante a entrevista, relatou que seu sofrimento está relacionado à sobrecarga devido assumir praticamente sozinha as atividades do setor, pois por ser uma área específica, necessitaria de pelo menos cinco servidores concursados do mesmo cargo que o seu, pois desenvolve atividades locais quanto atividades sistêmicas (para outras unidades que fazem parte da instituição). Trabalhava numa unidade em uma outra cidade e está há oito anos trabalhando na atual unidade. No relato, associa o prazer do seu trabalho ao fato de realizar as atividades da sua formação, sente-se reconhecida por seus pares e usuários a quem presta serviços, mas não por seus chefes, considerando que vem há alguns anos pedindo mais servidores para o seu setor. Já pensou em pedir demissão do seu cargo devido ao tamanho volume de trabalho que tem que fazer, pois os colegas que trabalham no setor não possuem a formação adequada para desenvolver as atividades específicas. Sente-se preocupada por não ter mais vida social e dar pouca atenção à família, pois costuma levar serviços para ser feito em casa.

TAE6

O TAE6 tem 31 anos, é servidor público federal há oito anos. Passou e foi nomeado para um cargo de nível D numa unidade de outra cidade de Minas Gerais, mas fez concursos e passou para um cargo de nível E há dois anos, na área de humanas, período em que assumiu o cargo de direção na unidade pesquisada. Cabe destacar que dentre os participantes da pesquisa foi o que mais falou. A gravação durou 45 min32seg, a transcrição da entrevista resultou em 18 páginas. Aparentemente em sofrimento no trabalho por várias situações que já vivenciou e tem vivenciado tanto no antigo cargo quanto no novo cargo e por conta das responsabilidades e atribuições das atividades que exerce. Durante a entrevista fez muitas reflexões e também críticas à cultura institucional, marcada por condutas patrimonialistas, gerencialista e também a vários tipos de violência moral e organizacional. Sente-se um servidor sem reconhecimento, muitas vezes invisível e até mesmo ignorado tanto por seus pares quanto pela gestão da instituição. Não consegue se livrar das preocupações e dos problemas institucionais mesmo fora do ambiente e do horário do trabalho. Acredita ainda que pode através do seu cargo de direção ajudar na mudança da cultura institucional.

TAE7

A TAE7 tem 39 anos, é servidora pública federal há 8 anos. Passou e foi nomeada para um cargo de nível D numa unidade de outra cidade de Minas Gerais. A servidora passou a trabalhar em Juiz de Fora – MG, quando houve a mudança da unidade administrativa para a referida cidade. Apesar de ser de um cargo de nível D, possui graduação num curso da área de humanas e tem uma função gratificada num setor de grande fluxo de atendimento a pessoas e com rotinas burocráticas. Durante a entrevista demonstrou-se bastante insatisfeita com a rotina burocrática das atividades que exerce e também no atendimento ao público, no caso os próprios servidores da instituição da unidade pesquisada e de outras unidades da cidade. O sofrimento no trabalho está associado à falta de novidade na sua rotina de trabalho e a sua própria motivação em querer fazer algo diferente. Assume que está desmotivada e planejando fazer uma graduação num curso de licenciatura para tentar um concurso para o cargo de nível E. Relatou que vivenciou uma situação que causou bastante sofrimento no trabalho devido ao comportamento de uma colega que a hostilizava e era agressiva, precisou solicitar intervenção da gestão para resolver a situação. A situação foi resolvida com o remanejamento da colega para outro setor, mas ainda costuma lembrar as situações vivenciadas. Demonstrou resignação

quanto aos demais colegas não seguirem o fluxo dos procedimentos padronizados e às condutas patrimonialistas de outros servidores, o que traz muita indignação para ela. Contudo, sente que não há o que fazer quanto a isso, que já falou o que tinha que falar. O prazer no trabalho está associado ao fato de ser útil e poder resolver as demandas cotidianas, mas não parou para refletir se é reconhecida ou não, indicando assim uma negação a respeito disso.

TAE8

A TAE8 tem 44 anos, é servidora pública federal há 7 anos. Passou e foi nomeada para um cargo de nível E, da área de humanas, desde o início foi lotada na unidade pesquisada. Tem uma função gratificada e trabalha num setor com várias pessoas com diversas formações. Atua num setor que atende as demandas da unidade pesquisada e demandas sistêmicas, mas é responsável em descentralizar algumas atividades a coordenadores das unidades de outras cidades que estão subordinadas ao setor que trabalha, por isso durante sua entrevista relatou que o seu desgaste no trabalho se dá por conta das dificuldades que essas responsabilidades lhe impõem. Relatou que o prazer no trabalho está associado à interação com os colegas do setor, da dinâmica estabelecida entre eles e também com sua chefia. Sente-se reconhecida e afirma ter autonomia para desenvolver suas atividades. Relata que não vivencia nenhum tipo de sofrimento atualmente, mas lembrou que há um tempo atrás vivenciou conflitos velados com alguns colegas, devido a ciúmes que os colegas sentiram quando ela assumiu um cargo de direção. Sentiu que em várias situações os colegas tentavam colocá-la em xeque, mas que resolveu através de diálogos e conversas com os mesmos, porque não gosta de sentir indiferença ou que uma pessoa esteja insatisfeita com ela, pois ela tende a somatizar devido às cobranças que faz a si mesma. Dentre essas somatizações, relatou que teve herpes zoster após vivenciar a situação acima citada com os colegas.

TAE9

A TAE9 tem 33 anos, é servidora pública federal há 3 anos e 7 meses. Passou e foi nomeada para um cargo de nível E, da área de humanas. Trabalha no mesmo setor que a TAE4 e demais colegas com cargos afins. Trabalhava inicialmente numa unidade da instituição pesquisada em outra cidade de Minas Gerais. Durante a entrevista, associou o prazer no trabalho às atividades inerentes do seu cargo e que o mais desgasta é a parte burocrática e a falta de estrutura física, falta de equipe, a falta de possibilidade e oportunidades e que muitas vezes se

sente tolhida profissionalmente. Relatou que tem autonomia para realizar seu trabalho e que sente que tem “noventa por cento” de reconhecimento, mas depois se questiona se era mesmo tudo isso. Mesmo mediante às dificuldades, relatou que costuma fazer as atividades burocráticas, apesar que não goste das mesmas. Uma das coisas que costuma fazê-la sofrer é distância de sua filha menor de um ano de idade. Afirmou que nunca teve problemas com colegas de trabalho, que faz de tudo para não se envolver em fofocas e conflitos. Mas depois lembra que teve uma situação na unidade onde trabalhava anteriormente em que uma colega havia tratado mal, que fez algo que a afetou bastante e que até nos dias atuais não consegue falar direito com a colega.

TAE10

A TAE 10 tem 35 anos, é servidora pública federal há 5 anos. Passou e foi nomeada para um cargo de nível C numa instituição federal de uma cidade de Minas Gerais, mas pediu aproveitamento de vaga em concurso. Atua numa função gratificada, com atribuições totalmente diferentes das prescritas para o seu cargo. Ressalta-se que as atribuições do cargo só seriam possíveis de serem desenvolvidas em unidades diferentes da unidade pesquisa. Tem graduação na área de ciências da saúde. Associa o prazer ao fato de ter um vínculo diferente com a instituição antes de passar no concurso e agora trabalhar nela como servidora efetiva. Relatou que não tem autonomia e nem se sente reconhecimento devido à falta de confiança no seu trabalho por parte de suas chefias, o que a deixa triste, mas que aguarda que com o tempo isso melhore, mas por enquanto procura trabalhar para não pensar nessas coisas. Outra coisa que traz muito sofrimento e desgaste é quando erra nas atividades que faz, mas costuma reconhecer o erro, pedir desculpa e tentar consertar. Reconhece que “deram” uma função gratificada para qual não estava preparada, que devido ao fato de possui um diagnóstico diferencial de saúde tem bastante de dificuldade para realizar algumas atividades.

TAE11

A TAE11 tem 45 anos, é servidora pública federal há 4 anos. Passou e foi nomeada para um cargo de nível E, ao contrário da maioria dos servidores, foi concursada para a unidade da instituição pesquisada, mas pediu para trabalhar em outra unidade da cidade de Juiz de Fora, onde passou alguns meses a fim de ter mais experiência nas atividades que desenvolve. Possui uma função gratificada e desenvolve ações em dois setores com atividades diferentes. Durante

a entrevista associou o prazer no trabalho pelo fato de entrar em contato com as pessoas e poder ajudá-las, contudo, sente dificuldades em conduzir reuniões e sempre que necessário repassa essa atividade para outra pessoa. Não considera nada desgastante no seu trabalho. Sente-se valorizada e reconhecida no atual setor de trabalho e tem autonomia no seu trabalho, porém, relatou que teve situações bem difíceis quando trabalhava no setor anterior que lhe causou adoecimento. Sobre essa situação relatou que foi sempre ignorada e pouco valorizada enquanto profissional, que foi excluída de diversas atividades, que eram realizadas por seus colegas, mas ela passava boa parte do horário de trabalho ociosa. Por isso buscou a gestão para que fosse mudada do setor. Atualmente não considera que tenha sofrimento no trabalho e se sente muito satisfeita no ambiente de trabalho e no convívio com os demais colegas.

TAE12

O TAE12 tem 37 anos, é servidor público federal há 10 anos, era técnico-administrativo nível D. Em 2011 passou para o cargo de TAE nível E, da área de humanas. Veio redistribuído de outra instituição do estado de Minas Gerais. Durante a entrevista associou o prazer no trabalho ao fato de realizar atividades mais dinâmicas e menos burocráticas e engessadas, sem ser uma rotina dura e fixa. Relatou que o que mais o desgasta no trabalho é o relacionamento entre os servidores, pois na sua opinião, isso não é bem trabalhado na instituição, devido a forma como são resolvidos os conflitos e as condutas patrimonialistas frente às demandas e às relações entre os servidores. Admite que tem um pouco de autonomia, mas acha natural pelo cargo que ocupa, aproveita para fazer o que pode usando a autonomia para desenvolver seu trabalho da melhor forma possível. Afirmou que dentro do serviço público o reconhecimento não existe, considerando as questões políticas internas (condutas patrimonialistas) em que se nomeiam servidores para assumir funções gratificadas e cargos de direção por outros critérios que não estão ligados a mérito ou competências. Acredita que parte dos problemas institucionais está ligada a falta de profissionalismo das chefias e gestão, afirma que um programa de formação gerencial ajudaria em parte a forma de liderar as pessoas de forma mais institucional e profissional. Como estratégia de defesa costuma não absorver os problemas do trabalho, não colocando mais o trabalho como prioridade, mas sim sua família. Relatou que possui um bom relacionamento com os colegas do setor, mas tem opiniões e seus posicionamentos próprios. Tem dificuldade para lidar com a demora das mudanças no trabalho, devido às questões burocráticas e sempre muda aquilo que pode mudar, dentro das suas possibilidades de atuação,

mas que já está com sua “caixinha de ferramentas guardada” e não sabe como irá tirar de novo, demonstrando assim uma certa resignação e desmotivação frente às dificuldades do trabalho.

3.2. Organização do trabalho - Do prescrito ao real.

A organização do trabalho dos técnico-administrativos em educação é prescrita pela Lei no 11.091, de 12 de janeiro de 2005, que dispõe sobre a estruturação do Plano de Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação – PCCTAE, no âmbito das instituições Federais de Ensino vinculadas ao Ministério da Educação. O regime jurídico dos cargos do Plano de Carreira é o instituído pela Lei n 8.112, de 11 de dezembro de 1990. Por se tratar de normas legais com pouco tempo de criação é compreensível que falta muito para que as diretrizes propostas sejam implementadas, mas que se torna um desafio a ser encarado pelos coletivos de Técnico-Administrativos em Educação – TAE’s, de todas as instituições de ensino brasileiras.

A organização do trabalho é caracterizada inicialmente por atividades do trabalho real diferente do trabalho prescrito, fortemente marcada pelos processos burocráticos, com pouco estímulo ao uso da criatividade e bastante departamentalizada. Em algumas instituições federais de ensino é possível ver mais fortemente os avanços e conquistas dos direitos e das diretrizes que estão estabelecidas no PCCTAE. Contudo, em outras instituições os avanços se dão de forma mais lenta. No caso da instituição pesquisada, o que se observa é ainda faltam muitas diretrizes legais para serem implementadas, sendo que o avanço se dá de forma lenta, o que é percebido nos relatos da maioria dos participantes da pesquisa.

O relato do TAE6, que ocupa um cargo de direção que assessora diretamente os chefes e diretores da instituição para o cumprimento das normativas legais que a burocracia racional-legal estabelece, observa a falta de interesse de muitos chefes em não seguir o que o conjunto de legislação estabelece, mas de agir de acordo com os seus critérios pessoais:

[...] às vezes a gente é escutado, mas colocam uma série de empecilhos, porque veja bem [...], eu costumo dizer o seguinte, aqui na instituição nós vivemos o império da lei, setor público não tem querer, ele quer o que a lei quer, cê (sic) tem que descobri o que a lei tá (sic) te mandando fazer (TAE6).

O relato da TAE1 se refere ao sofrimento do trabalho relacionado diretamente às relações interpessoais. O real do trabalho a confronta e traz a insatisfação uma vez que existem pessoas

que possuem escolaridade superior ao nível do cargo para qual prestou concurso, o que estimula a competição em relação a colegas que possuem cargos de nível superior (nível E).

Ela afirma que a competição se dá tanto de forma horizontal (entre colegas) quanto de forma vertical (relação chefia e subordinado). O sofrimento é acentuado quando se busca setores para fazer uma intervenção, mas que não se faz para não contrariar “acordos políticos”. E que as situações só são resolvidas, se servidor “causador do mal” que não tiver a “proteção política”:

Olha [...] não, apesar de eu ter citado essa insatisfação na realidade, o que mais, é, mais me incomoda é a questão da relação interpessoal. É [...] principalmente porque eu percebo que existe uma certa insat (entrevistada não termina a palavra), pessoas que se capacitaram, mas que na hora de fazer o concurso, concorreram a um cargo menor que a [...] qualificação profissional. E normalmente essas pessoas costumam criar um certo problema. Porque fica aquela questão de competição “Ah! Eu fiz (concurso) prum nível mais baixo, mas eu sou tão competente ou mais competente que você”. Então, assim tem essas relações tanto partindo de colegas de trabalho como das vezes da própria chefia. E assim, o sofrimento, ele, ele é acentuado pelo fato de você procurar as pessoas no setor que deveria fazer uma intervenção e na realidade essa intervenção não é feita pra não ferir, é [...] acordos políticos. Não ferir o ego das pessoas. Não de todas as pessoas, mas das pessoas que tem, que tem, assim uma certa [...] eu não diria destaque, mas uma certa proteção política. Então, assim as providências só são tomadas, desde que a pessoa envolvida que é o causador do mal-estar, desde que essa pessoa, não, não, não tenha proteção. Porque se, na verdade, desde que essa pessoa tenha proteção porque se ela não tiver o problema é resolvido. Mas se essa pessoa gozar de algum tipo de proteção, de algum tipo de benefício, o problema nunca é resolvido (TAE1).

Claro que na forma prescrita não seria a forma adequada de tratar os conflitos, mas desenvolver ações e atividades coletivas embasadas nos preceitos estabelecidos na legislação vigente sobre condutas dos servidores públicos federais, a Lei 8112/90 e a Lei nº 8.027, de 12 de abril de 1990, que estabelece o Código de Ética do Servidor Público Federal, mas não é o que acontece de fato como apontado no relato de dois TAE's:

É, eu acho que a gente não tem muita maturidade pra resolver conflitos e problemas de forma muito profissional. Eu acho que quase sempre o lado pessoal ele fica à frente do lado profissional e isso me incomoda bastante, me desgasta muito!(TAE 12).

Dejours afirma que a “organização real do trabalho é um produto das relações sociais” e que o “‘real do trabalho’ se apresenta à pessoa que trabalha, provocado pela resistência que o mundo opõe ao domínio técnico. O real se revela primeiro na forma de sofrimento, o do fracasso” (DEJOURS, 2015, p. 227).

Segundo Dejours (2008, p.38), a organização do trabalho estabelece a divisão das tarefas e dos homens e o trabalho é um “ato orientado para um objetivo de produção incluindo o

pensamento que são indissociáveis dele”. A característica maior do ‘trabalhar’ é que, mesmo que o trabalho seja bem concebido, a organização do trabalho rigorosa, as determinações e os procedimentos claros, é impossível alcançar a qualidade respeitando escrupulosamente as prescrições. Daí a dificuldade de muitos participantes em realizar os trabalhos mais engessados, rígidos e burocráticos, que em alguns casos chega a se tornar em sofrimento e fracasso, realidade encontrada tanto nessa pesquisa como em outras pesquisas anteriores NUNES et al, 2009; RIBEIRO, 2011 e LOUREIRO, 2015. Como assinala o relato da TAE 7:

[...] Mas no sentido assim de querer uma coisa nova, sabe? Eu tô (sic) esse tempo todo fazendo a mesma coisa, mesma coisa. Aí, tem hora que eu sinto falta de uma coisa nova pra me dar um gás, cê (sic) sabe?! (TAE7).

No serviço público, devido à burocracia e as departamentalizações dos setores, os processos da organização do trabalho não levam em consideração toda a subjetividade e individualidade das pessoas envolvidas no trabalho, anulando-as como meras partes das engrenagens das organizações, dentro dos processos de trabalho. É nesse aspecto que a Psicodinâmica do Trabalho pode contribuir para fomentar uma mudança importante, possibilitando repensar as relações entre “centralidade do trabalho”, política e emancipação dos trabalhadores (DEJOURS, 2012a).

O trabalho real aparta a descaracterização da dicotomia do trabalho manual e trabalho intelectual afirma a necessidade de admitir: não existe trabalho de execução. Esse ponto é um dos pontos observados na pesquisa e nos relatos de experiência de atendimento da pesquisadora, de que os TAE’s são servidores que deveriam apenas executar as atividades e não podem participar de algumas atividades científicas.

No relato da TAE1 “[...] então assim o meu trabalho ficou meio que perdido. Na realidade eu executava mais o trabalho de um assistente administrativo do que de um técnico. Porque na realidade minha formação é [...], então eu não fazia nada relacionado, relacionada à minha formação. [...]”. É possível observar uma desconexão entre o prescrito e o efetivo da realidade da situação e se encontra em todos os níveis da análise entre a tarefa e atividade, mas também uma forma de tornar invisível a habilidade de executar os trabalhos mais técnico-científicos, que exige mais domínio teórico e prático dentro da formação exigido para o cargo.

A TAE1 se deparava com o real do trabalho, uma vez que não se sabe os motivos pelos quais realizava o trabalho que a mesma atribuía a de um assistente em administração, podendo

ser por vários motivos: falta de pessoal, desvio de função, atribuições administrativas que fossem inerentes ao seu cargo, mas que não estavam prescritas no PCCTAE ou outros aspectos que não foi possível conhecer, devido às informações passadas apenas numa entrevista. Contudo, trabalhar é completar a lacuna entre o prescrito e o efetivo. O intervalo entre o prescrito e o real deve ser concebido ou encontrado a cada vez pelo sujeito que trabalha, pois além das prescrições são necessários novos elementos subjetivos que vão sendo acrescentados à medida que as atividades vão sendo realizadas a fim de que os objetivos sejam alcançados (DEJOURS, 2008).

A TAE4 descreve já destacando que o trabalho real é diferente do trabalho prescrito do seu cargo, dando ênfase na sua formação acadêmica para justificar o fato de estar num cargo de direção, com gratificação financeira, sendo seu cargo de nível médio. Ao afirmar “[...] sou formada em [...]. Tenho pós-graduação em [...], então por essas razões eu tenho condições de tá nesse, nesse cargo que eu assumi agora”.

Assim como a TAE10, que possui um cargo, que segundo o PCCTAE deveria ser exercido num ambiente exclusivo onde tenha estudantes, ou seja, em campus, mas que desde que foi nomeada para trabalhar, trabalha na sede administrativa, “o meu trabalho é mais administrativo, como eu disse, né? É, e, é, na parte do (setor que atua), eu coordeno os outros (setores de coordenação) de cada campus. Cada um tem o seu coordenador de (setor). E, e, aí eu dou as orientações pra eles”.

Enfim, apesar de as vagas dos concursos serem de áreas específicas para determinadas tarefas (trabalho prescrito), muitos servidores atuam em atividades em áreas diferentes dos seus cargos efetivos (trabalho real). Isso para alguns parece como algo prazeroso e para outros como motivo de sofrimento como abordaremos mais adiante. Contudo, o que é possível observar é que os participantes demonstraram mais satisfação na realização das atividades em que possam utilizar mais os processos cognitivos e criativos bem como poder colocar em prática os seus conhecimentos adquiridos em cursos de graduação que os processos mais burocráticos e padronizados.

Para Dejours (2008), a importância do trabalho intelectual e dos processos cognitivos envolvidos na atividade desestabiliza profundamente a equação entre o trabalho como esforço e o tempo de trabalho, sendo que o esforço é descontínuo e envolvendo as cargas: física, mental, carga psíquica, apesar de ser negada e de difícil caracterização. Para a TAE1, o trabalho real não condiz com o trabalho prescrito. Relata que exercia atividade de cargo diferente do que ela

ocupava. Mostra insatisfação de não desenvolver só as atribuições do cargo para qual foi concursada. Conforme relatou:

Então, é, foi bom, eu consegui fazer muita coisa relacionada à minha formação. É, só que assim, é, como é que eu vou dizer, eu nunca executei, é, plenamente, é, as atividades que são atribuídas ao cargo. Sempre, é, vamos, alguma atividade administrativa. Nunca teve essa, essa clareza né? “Ah não! Você só vai executar somente as atividades (...)” (TAE1).

Por se caracterizarem como atividades administrativas, de assessoramento a vários setores da instituição de ensino, as atividades realizadas pelos TAE's participantes da pesquisa são consideradas “trabalho vivo”, definição usada por Dejours (2015, p.227) ao se referir que “é tudo aquilo que o trabalhador deve acrescentar às prescrições para alcançar os objetivos prescritos (a tarefa)”. Conforme vemos no relato da TAE3:

[...] a gente acompanha os servidores, [...] dentro das minhas limitações, dentro do meu conhecimento, eu faço atendimentos, também a demanda espontânea e o que eu não consigo dar solução, o que eu não entendo, [...] eu passo essas demandas pra elas também, né, até pra compartilhar, até mesmo pra, porque tem muita coisa assim que eu não consigo, né, dar um encaminhamento (TAE3).

O real do trabalho só vai surgir na forma de fracasso, na resistência aos processos, ao saber fazer, à técnica, ao conhecimento do trabalhador, ou seja, questionando assim os padrões estabelecidos. Dejours (2008) afirma que “trabalhar é fracassar”, pois o mundo real do trabalhador resiste, e logo o obriga a enfrentar o fracasso, sendo que nessas situações pode se sentir impotente, irritado, colérico, decepcionado ou desanimado, o que nos faz entender que o real do mundo se revela ao sujeito através dos seus afetos. É possível observar em todos os relatos dos participantes o real do trabalho tanto na descrição das atividades realizadas por eles quanto nos impactos que o trabalho tem sobre os mesmos.

A organização do trabalho influencia diretamente na saúde dos trabalhadores, por mais que isso não seja percebido por eles, tanto física quanto mentalmente. Dejours (2015, p. 225) afirma que a saúde mental não abrange somente o sofrimento e as doenças mentais descompensadas. Ela envolve também o prazer no trabalho e à sua construção através do trabalho. De fato, nenhum trabalho é neutro, e o pior é que pode ser a causa de doenças e até mesmo do suicídio no local do trabalho, como foi observado a ideação suicida da TAE1 (que abordaremos na parte de sofrimento do trabalho); mas também produzir o melhor, a ponto que, para muitas pessoas o trabalho constitui um elemento decisivo na conservação de sua saúde

mental, o que vamos abordar a seguir.

3.3 O Sofrimento dos TAE's

Segundo os participantes da pesquisa, os fatores que tornam o trabalho desgastante e que trazem sofrimento aos TAE's incluem diversos aspectos da realidade institucional, entre eles:

- a) as relações interpessoais e de trabalho dos servidores, principalmente quando existem conflitos, quase sempre causados pela competição horizontal entre servidores e também entre servidores e chefias (competição vertical):

Então! Eu vivenciei bastante desde que eu cheguei, especificamente aqui, né? Porque é, é [...] lá na Bahia, as pessoas costumam tratar muito diretamente os problemas, é, as relações são muito bem definidas. “Eu posso não gostar de você, mas eu te respeito. Mas você sabe que eu não gosto de você”. E eu vejo que aqui no Estado de Minas, as pessoas são uma cultura de uma falsa diplomacia. Por exemplo: “Eu te odeio, mas eu vou te dar tapinha nas costas. Eu vou sair com você. Eu vou sorrir pra você. Só que assim, em outras situações, estando com outras pessoas, eu falo mal de você. Eu critico o seu trabalho. Eu, eu, meio que queimo o seu trabalho pra outras pessoas.” Então assim, eu vejo muito essa prática aqui dentro da instituição. E [...] assim, é, é complicado porque você nunca sabe realmente é, se você tá agradando ou não. Você vê seu trabalho sendo desqualificado o tempo todo, tanto por colegas quanto por chefias que você executa o trabalho, é, executa direito e às vezes a chefia pega e sempre leva o mérito, tá? (TAE1)

[...] eu vou, eu vou te dá causa sabe [...] porque dessa causa, você já vai conseguir entender o quê que aconteceu comigo [...] às vezes as nossas chefias são muito omissas [...] eu acho que uma vez uma gestão que não soube lidar bem com o trabalho em equipe né e gera esses conflitos né [...] onde ninguém define o que vai ser feito, define como as coisas tem que acontecer, acaba fazendo valer quem grita mais né [...] e eu tive esse, teve um caso dessa vez e eu fiquei muito chateado, mais foi que/ questão interpessoal mesmo, situação ruim [...] nesse sentido foi isso [...] outras questões também do do dia a dia depois da do trabalho de [...], que mais tempo fiquei é que eu, é essa questão mesmo de de não entender que, como é que eu posso te dizer que [...] o gestores, aqueles que tomam as decisões aqui na instituição, como é que eles podem fazer determinadas coisas sabe, de sofrimentos é dos outros também, a gente acaba interiorizando porque eu vejo as coisas acontecendo [...] o fátuo* agora [...] a forma pessoal como as coisas são lidadas aqui dentro da instituição, muitas das vezes amadora, eu isso me aconteceu já [...] um caso até de remoção, de eu querer me remover do campus [...] teve um problema grave, um problema grave não [...] teve uma situação em que o [...] simplesmente me falaram: vai ser assim, “senta aí Cláudia e espera sua vez”, tá entendendo? Porque a sua costa é muito fina, se ela fosse larga a gente (risos) dava um jeito pra você [...] fiquei bastante chateado com isso [...] acho

que essa forma amadora, pass/ passional e e pessoal como as coisas são lidadas aqui (TAE6)

[vai diminuindo o tom de voz] É porque há um tempo atrás eu tive sérios problemas com uma colega de trabalho. Então esse período me trouxe muito sofrimento (TAE7).

Eu disse que não tinha problema com ninguém, mas quando eu tava no campus [...] ainda, eu só, eu vivi uma situação que eu considero um abuso de uma colega de trabalho. Eu acho ali que houve um abuso de [...] um abuso mesmo! Ela excedeu e eu fiquei muito mal. Eu tava vivendo um momento muito difícil e ela me fez um mal muito grande e aí [...] (TAE09).

Ela foi convidada e todo mundo sabia que, até a [...] falou com o [...] na época que eu tinha intenção de ir pro lugar dela, sei o quê. Mas todo mundo tava esperando a decisão da Pró-reitora nova e da [...] nova. Aí, eu não [...] ninguém falou nada comigo assim “Ah! Olha, eu vou chamar a [...]”. A [...] que veio falar comigo, entendeu? Falou, né, do cargo. Ela chegou assim: [...], é, fui convidada para ser Assessora Administrativa da [...]. “Não, você é a substituta da [...]. O primeiro lugar era você”. Mas eu fiquei muito chateada é que ninguém veio falar comigo. Eu já tava me sentindo muito deslocada lá e ainda aconteceu isso. Aí, eu não! Tenho que sair desse setor! Aí [...] já vinha triste, chorando, de vez em quando, sabe? Até comentava com a [...]. Aí, eu conversei com o[...] e eu falei “Não, não to valorizada lá”. Aí, teve também todo o ano a [...], que é uma [...] que faz as avaliações dos cursos novos que são criados (TAE11).

Eu acho que a gente, que a gente tem o, o relacionamento entre, entre servidores ainda é, é um pouco difícil. A gente não consegue trabalhar muito bem isso aqui dentro (TAE 12).

De acordo com os relatos da TAE1 e de demais TAE's (6, 7, 9, 11 e 12), as dificuldades nas relações interpessoais e de trabalho são causas de sofrimento. Em outras pesquisas sobre o assunto foi possível identificar que as relações interpessoais e de trabalho também influenciam no sofrimento do TAE's devido a conflitos e violência vivenciadas no seu cotidiano, algumas de formas pontuais, outras de formas contínuas (HOLANDA, 2007; RIBEIRO, 2011; MONTEIRO, 2011; ALMEIDA, 2014; FREITAS, 2015; LOUREIRO, 2015, REIS, 2016 e PEREIRA, 2018).

Trabalhar é uma construção social, coletiva e também de viver junto (DEJOURS, 2012b) e os laços sociais no coletivo de trabalho deveriam ser fortalecidos para que se possa ocorrer a

cooperação e o reconhecimento. Contudo, não é sempre que isso ocorre, como narrou a TAE8, que ao assumir por um curto período de tempo um cargo de direção se viu constantemente questionada e pressionada por demais colegas de trabalho, que segundo seu relato, indicavam terem interesse em ocupá-lo:

Às vezes [...] já aconteceu conflitos né, entre os pares, às vezes ciúmes, porque já aconteceu um fato assim, tipo assim, teve um momento que eu fui substituí [...] quando o [...] era diretor adjunto, hoje ele é diretor geral, eu fui substituí dele um tempo, porque a nossa diretora geral, que era a [...] ela ficou doente; Então eu fiquei eu fiquei substituí do diretor adjunto durante oito meses, eu tive uma experiência [...] foi profissionalmente foi enriquecedor, mas ao mesmo tempo conflituosa, por quê? Porque quando você está numa situação de liderança, os seus pares embora te reconheçam, sabem que você tem competência para está ali [...] mas ao mesmo tempo gera um ciúme, tipo assim! Porque não eu? Entendeu? (TAE8)

O trabalho em equipe como é massificado no toyotismo, porém, só funciona até o momento em que não está em disputa um cargo de “prestígio e de bom retorno financeiro”. Pois a todo o momento o gerencialismo fomenta o individualismo e a competição entre os trabalhadores, fragilizando cada vez mais assim o sentido de coletividade.

Almeida (2014) conclui na sua pesquisa “que a falta de um coletivo de trabalho dificulta a criação de defesas coletivas e de proteção, predominando o uso de defesas individuais de adaptação, que são ineficientes para lidar com o contexto laboral” dos pedagogos pesquisados assim como quaisquer outros grupos de trabalhadores.

b) a inabilidade institucional em resolver conflitos, geralmente feita de forma parcial a fim de “proteger” alguns servidores, tendendo para o lado pessoal em vez do profissional, sendo que isso foi citado dois participantes:

E assim, o sofrimento, ele, ele é acentuado pelo fato de você procurar as pessoas no setor que deveria fazer uma intervenção e na realidade essa intervenção não é feita pra não ferir, é [...] acordos políticos. Não ferir o ego das pessoas. Não de todas as pessoas, mas das pessoas que tem, que tem, assim uma certa [...] eu não diria destaque, mas uma certa proteção política. Então, assim as providências só são tomadas, desde que a pessoa envolvida que é o causador do mal-estar, desde que essa pessoa, não, não, não tenha proteção. Porque se, na verdade, desde que essa pessoa tenha proteção porque se ela não tiver o problema é resolvido. Mas se essa pessoa gozar de algum tipo de proteção, de algum tipo de benefício, o problema nunca é resolvido (TAE1).

Teve um caso de uma, de uma aluna aqui no campus de [...], ela teve um problema grave, com um professor né e fazendo esse papel de intermediação a gente conseguiu chegar num num meio termo comum. Ela queria abandonar o curso, ela ia abandonar o curso, que brigou com o professor, aquele relacionamento complicado, ele falou não pelo amor de Deus, você vai terminar o curso, porque pra nos é uma derrota aqui na instituição o aluno não terminar o curso, ele entra e não termina porque brigou com um

servidor, né uma situação tão, tão é é nociva, ou seja, erro nosso né, da instituição, não é do servidor, o erro é da instituição. (TAE06)

É, eu, eu acho que no fim das contas tudo vai, tudo afunila pro problema de, de relações entre pessoas. Cê pode fazer um trabalho que você, que você entende que tá sendo um excelente trabalho e você não ter esse trabalho reconhecido por diversos motivos, não profissionais [...] Não sei quais seriam, não sei se[...] inveja, medo, isso acontece, claro que acontece aqui. Não sei se os nossos chefes, [...] Porque a gente tem chefes, gestores, líderes entre aspas que, que estão ali, mas sem o menor condição, sem o menor preparo pra tá ali. Então, eles não sabem lidar com servidores mais proativos, subordinados mais proativos, menos proativos, se, é, servidores com temperamento mais forte, isso não é um problema necessariamente desde que trabalhado de forma correta (TAE12).

O relato da TAE1 se assemelha aos relatos dos TAE's 6 e 12 ao afirmar que quando surgem os conflitos interpessoais e de trabalho e por não existir uma maneira institucionalizada e satisfatória de resolver tais situações na instituição pesquisada, isso traz sofrimento para os trabalhadores. Quando os servidores citam a questão de existir uma atividade de mediar conflitos entre os servidores eles fazem uma referência indireta à questão da arbitragem. Isso porque quando num coletivo de trabalhadores o que prevalece é a controvérsia, os desacordos e as dificuldades, a tendência é relações entre os trabalhadores se arruinem e a partir disso faz-se necessário o uso da arbitragem.

Arbitragem acontece quando o chefe precisa decidir a partir de controvérsias ou divergências, e só pode ser considerada racional se foi feita a partir de uma discussão efetiva, coletiva e levada a termo. Dejours afirma que a arbitragem pode estruturar ou desestruturar o coletivo e a cooperação, assim também como destaca que a qualidade de um chefe está fortemente ligada a sua capacidade arbitral (DEJOURS, 2012b).

Dejours (2012b, p.131-132) afirma acerca da atividade deontica que para a construção das regras de trabalho ou de ofício se faz necessário o estabelecimento de regras e acordos sociais de um coletivo ou de uma equipe. Contudo, a deliberação coletiva é temida pela gestão, uma vez que ela possui um poder potencial de desestabilizar as regras já existentes e também da cooperação do coletivo.

Na realidade, a prática do debate não é fomentada pelas chefias, porque nem sempre resultam em consenso e uma vez que não haja o consenso, a organização do trabalho estaria à mercê do fracasso, uma vez que não haveria a possibilidade de se recorrer à arbitragem a fim de superar a divergência. E os poucos espaços que existem são cada vez mais mal vistos bem

como evitados para diminuir o fortalecimento de vínculos de cooperação entre os coletivos Gaulejac (2007).

Destacando o que assinala Siqueira (2010/2014) e Calgaro (2010/2014), as organizações se estabelecem a partir de uma racionalidade instrumental relegando a segundo plano a valorização do sujeito e do agir comunicativo como referências para a organização do trabalho. “Comparam-se indivíduos e exclui-se aquele que se mostra menos eficaz aos objetivos”.

c) a natureza de algumas tarefas mais complexas, que demanda maior concentração e conhecimento e o medo de errar também são fatores que causam desgaste no trabalho de alguns servidores;

Do processo. Isso aí. Então a gente fica é, é preocupado, é porque a gente pode cometer algum [...] A gente não pode cometer erro porque qualquer erro que a gente cometer nesse, nesse, nesse processo pode é, é causar um, um pode causar um dano ao patrimônio ou uma coisa do gênero, né? Então, a preocupação é muito grande! E a gente tá sempre antenado. Quando muda uma lei, quando muda uma resolução do TCU. Então, a gente tem que tá sempre atualizando com a legislação. Então essa que é uma, uma preocupação que gera um desgaste maior pra gente é isso aí. É tá sempre acompanhando pra que você tá agindo sempre de acordo com a lei pra que não tenha um problema é, é, é, é, na execução do seu trabalho (TAE2).

A preocupação do TAE2 em executar as atividades do seu cotidiano com eficácia e eficiência, indica a influência da gestão gerencialista que sob “uma aparência objetiva, operatória e pragmáticas traduz as atividades humanas em indicadores de desempenhos, e esses desempenhos em custos ou em benefícios” (SIQUEIRA, 2010/2014, p. 169).

A necessidade de realizar as atividades sem erros está ligada tanto à avaliação de desempenho, ao reconhecimento, quanto à possibilidade de sofrer sanções pelos descumprimentos dos seus deveres e obrigações funcionais. Uma vez que erre, o servidor público sofrerá a investigação através de processos de sindicância e/ou processo administrativo disciplinar. Cabe destacar, que tais processos investigativos trazem sofrimentos bem acentuados tanto aos servidores que vivenciam a investigação quanto aqueles que conduzem o processo, pois os resultados podem resultar em acusação de infração, resultando em penalidades aplicadas que variam desde a advertência até a demissão do cargo público. Segundo o Portal da Transparência¹ foram demitidos 3.984 servidores públicos federais em todo o país, refletindo assim que o medo de ser punido por algum erro é algo real na vida dos TAE's.

¹ Os dados se referem até agosto de 2018. Dados extraídos do site: www.portaldatransparencia.gov.br. Acesso em 12/08/2018.

d) a sobrecarga de trabalho associado à falta de pessoal em certos setores;

Sofrimento? É a falta mesmo de equipe porque a gente quer fazer, [...]. Muitas vezes a gente tenta, né, fazer. Pede matéria, pede pauta e as outras pessoas não tem tanto tempo pra, pra, pra ajudar a gente também a divulgar. Eles reclamam que não tem divulgação. Um das reuniões de, de, com os gestores que a gente teve era isso. “Ah! Ninguém sabe o que que acontece na pesquisa. Ninguém”. Aí, o outro veio: “Ninguém sabe o que acontece no ensino”. Aí, eu falei: “Então, gente, isso é [...]. Pra pessoas ficarem sabendo tem que ter investimento no nosso setor pra gente poder divulgar!”. E aí, assim, eu sou formada em [...], mas o meu cargo, né, [...]. A partir do momento que eu tô como coordenadora é difícil, às vezes, conciliar. Eu não tô podendo mais fazer o trabalho de Jornalismo, de apuração, mesmo às vezes, quebrando um galho! Porque eu também tenho que atestar nota. Eu também tenho que fazer pedido de material gráfico. Eu tenho que coordenar Comitê de [...], que é reunião com todos os campi. Então é, é essa dificuldade às vezes que é, de, de, pelo fato da gente ter 10 campi. Então, às vezes uma pessoa pede uma coisa. Tem campi, tem uns campi avançados que eles dependem da gente na parte da Comunicação. Não tem ninguém lá, que alguns já tem, né, pelo menos um [...] que passa pra gente algumas coisas. Então essa é uma dificuldade às vezes, né? (TAE4).

Falta de pessoal! Falta de pessoal torna desgastante porque é, estamos com defasagem de cinco pessoas no setor, então acaba que a gente não consegue tirar férias, não consegue tirar um feriado, não consegue, é... descansar em casa porque às vezes tem que levar serviço pra casa e isso torna bastante desgastante! (TAE5).

Sim! Eu mexo com os benefícios de concessão de aposentadoria e também de pensão. Além disso, eu mexo também com uma parte de admissão, que é posse e exercício de servidor e alguns benefícios também. Como alteração de jornada, é concessão de férias-prêmio, (é, difícil falar de tudo, né) concessão de férias-prêmios, é, algumas vacâncias, exonerações, também sou eu que lido com isso, e alguns cadastro no SIAPE também eu mexo, como o cadastro de afastamentos né, afastamentos posterior, dentre outras coisas. Opero o sistema SIAPE dentro dessas, dessas, dessas normativas, eu tenho que fazer um estudo e também dou apoio aos campi, é a reitoria como um todo, ela dá um apoio ao campus, porque a gente é descentralizado, os campi tem delegação de competência, mas as coordenações de gestão de pessoas dos campus são subordinadas a diretoria de gestão de pessoas da reitoria [...]. Esse apoio, a gente às vezes dá um atendimento pessoal que é de Treinamento à gente vai até o campus para treinar servidores novos que estão assumindo, assumindo as coordenações de gestão de pessoas no campus ou até mesmo algumas demandas deles. Uma dificuldade deles, algum serviço novo, que estão com dificuldade. A gente vai até o campus, normalmente é solicitado por eles mesmo, aí a gente vai até o campus. Ou então diariamente a gente faz a gente esclarece dúvidas e auxilia através de e-mail e através do bate papo do e-mail e telefone também [...]. Ele funciona. Isso mesmo. Porque a gente é mais rápido que o telefone. Né, porque às vezes o telefone, tem campus que nem tem telefone fixo, então o bate-papo do e-mail a gente esclarece dúvidas, a gente dá esse suporte a eles [...]. Não! Aqui quando eu vim para cá, a primeiro momento é a diretoria de gestão de pessoas era formado por um numero muito reduzido de pessoas; Havia duas grandes coordenações que era de administração e de desenvolvimento, além da diretora. Então, (gagueja) basicamente eram três pessoas! Quando eu vim pra cá eu vim dando um suporte, tanto a as duas coordenações. Mas eu fiquei centrada mesmo, tanto é a posse né (gagueja) que fazia parte da administração (gagueja) da de desenvolvimento de pessoas ficou comigo, mais eu dei suporte mesmo a folha de pagamento. Tinha uma coordenadora na época e eu fiquei operando a folha de pagamento. Já fui (gagueja) comecei (gagueja) com as admissões, aí posteriormente

eu continuei na folha dando esse suporte e peguei também as aposentadorias e pensões como encargo, não como coordenação. Essa coordenação só, só mesmo foi caracterizada né, formalizada só em 2012. [...] Encargos é quando você, eu recebia as atribuições da coordenação, mas eu não recebia nenhuma gratificação por ela. [...] (TAE8).

E, tal, às vezes a gente tem uma falta de, de, uma falta (ri). Falta de equipe [...] (TAE9).

O relato da TAE4, assim como os relatos dos TAE's 5, 8 e 9, indica que seu sofrimento está relacionado à sobrecarga devido à falta de pessoal suficiente para o desenvolvimento das atividades específicas. A sobrecarga está relacionada tanto a fatores intrínsecos, relacionados ao estresse, quanto extrínsecos ao trabalho. Pode ser dividido em dois níveis: quantitativo e qualitativo. É fato que a sobrecarga está vinculada ao excesso de atividades realizadas assim como às dificuldades do trabalho, uma vez que o trabalhador se depara com demandas acima das suas capacidades ou aptidões (MONTEIRO & JACOBY, 2013, p. 405).

Falar acerca de sobrecarga e trabalho parece redundante e clichê uma vez que a sobrecarga está presente em quase todas as pesquisas sobre trabalho, principalmente as de embasamento mais crítico, como a psicodinâmica do trabalho, assim como aparece na obra brasileira de Monteiro et al (2017). Nas pesquisas brasileiras com TAE's e servidores públicos federais também prevalece a sobrecarga nas atividades cotidianas (HOLANDA, 2007; RIBEIRO, 2011; MONTEIRO, 2011; ALMEIDA, 2014; FREITAS, 2015; LOUREIRO, 2015, REIS, 2016 e PEREIRA, 2018).

Ribeiro (2011) destaca que a adaptação e o ajustamento das instituições públicas às novas demandas do mundo contemporâneo são importantes. Contudo, cabe avaliar as verdadeiras vantagens à sociedade desses “ajustes”. Dentre eles a diminuição do quadro de servidores efetivos nos órgãos públicos, seguida do aumento do número de trabalhadores terceirizados submetidos a condições contratuais precárias e da presença cada vez mais comum de estagiários [...] tem sido uma realidade que traz sofrimento aos servidores e não é a melhor opção para o atendimento das demandas das instituições.

Conforme assinala a pesquisadora, temos vivenciado “o desmantelamento das instituições federais de ensino superior” [...] “bem as consequências das reformas gerenciais implementadas pelo Estado, a partir de 1995” (RIBEIRO, 2011, p. 59).

e) a falta de reconhecimento por parte de chefes e colegas;

[...] assim, é, é complicado porque você nunca sabe realmente é, se você tá agradando ou não. Você vê seu trabalho sendo desqualificado o tempo todo, tanto por colegas quanto por chefias que você executa o trabalho, é, executa direito e às vezes a chefia pega e sempre leva o mérito, tá? O mérito é meu, mas agora se alguma coisa deu errado é, foi você que fez! (TAE1).

(participante ri). É engraçado isso! Porque quando, quando tudo dá certo, eles falam “Poxa, que empresa boa, que empresa ótima, fez uma obra excelente e tal”. Quando tudo dá errado “Cadê o fiscal que não fiscalizou isso aqui”. Então, a gente só é lembrado quando as coisas dão errado. Quando dá tudo certo não. Então, reconhecimento (ri) não existe! (TAE2).

[...] eu, eu percebo, assim eu, eu não sei, te, sabe? Eu não sei, não sei assim, é, a gente vê, ah eu não sei. É como se, eu não, eu não tiv, eu não faço falta! Eu percebo assim: Eu não faço falta! (TAE3).

Do reconhecimento? [...] Eu acho que [...] Ah! É difícil sabe, falar essas coisas é [...] não tenho muito, eu acho que, por exemplo, a ouvidoria ela poderia ser, igual como tô te falando, trabalhar muito com os problemas (tosse) ela poderia ser mais ouvida né, então eu acho que a gente às vezes fica enxugando gelo, tratando as mesmas questões e as questões não não, a gente percebe que não há um aprofundamento, uma interiorização daquilo que a gente tá berrando no ouvido deles né! Eu ia falar “falando”, mais “falando” é uma coisa muito simples, é berrando mesmo! [...] Então dá, dá um sentimento de frustração, volta uma frustração cê me perguntou anteriormente [...] Desgastante? É às vezes quando a gente não é [...] ouvido dentro da instituição (TAE6).

[pausa] Ah! Não sei.

PESQUISADORA: Você nunca parou pra pensar sobre isso?

TAE07: Não. Não [...]

PESQUISADORA: Você se sente reconhecida pelo que faz? Ou não? Pode dar um exemplo?

TAE07: [Pausa de mais de 5 segundos] Não sei, sinceramente. Acho que é tudo tão automático no dia a dia [pausa]. Não sei, Helda, cê sabe?

PESQUISADORA: O que você entende por reconhecimento?

TAE07: Ah! Ser valorizada, ter um elogio. Ter confiança.

PESQUISADORA: Você tem isso? No seu setor?

TAE07: Ah! Não sei se tem, mas também não sei se não tem. Não sei. Nunca parei pra pensar.

PESQUISADORA: Nunca parou pra pensar sobre isso?

TAE07: Não.

Reconhecimento? Olha, outra coisa que às vezes não. Entendeu? Às vezes não. Por, por não ter essa confiança, então o reconhecimento é, ele, se me dessem autonomia eu entenderia que seria um reconhecimento (TAE10)

Eu, eu, enfim, dentro do serviço público eu acho que essa questão de reconhecimento ela [...] ela praticamente não existe! Reconhecimento que a gente tem aqui é o que? Um tapa nas costas: “Você fez muito bem” ou, ou remunerar o reconhecimento através de, de pecúnia. Quem tem uma função, quem tem um cargo de direção, mas aí é um outro problema: nem sempre esses cargos são distribuídos conforme competência. O, o nosso sistema é bem político então essa parte de reconhecimento ela é [...] sei nem se tem. O reconhecimento fica mesmo “Ah! Você fez um bom trabalho ou de forma pecuniária, mas nem sempre ela é por mérito, por conta desse caráter político que a gente tem (TAE12).

O relato da TAE1, assim como os relatos dos TAE’s 2, 3, 5, 6, 7, 10 e 12, denota que o mesmo não desfruta de reconhecimento nem por parte dos chefes e nem por parte dos seus pares, o que pode indicar o sofrimento vivenciado pelo mesmo. O reconhecimento é um mobilizador da transformação do sofrimento no trabalho em prazer, por isso a importância em reconhecer a qualidade do trabalho desenvolvido pelos trabalhadores, porque o reconhecimento foca o fazer e a contribuição dada e não a pessoa (DEJOURS, 2012b; p.40).

No estudo feito por Almeida (2014), foi indicado que o sofrimento no trabalho dos pedagogos do CEFET-MG estava relacionado diretamente à ausência de reconhecimento por parte da gestão das unidades pesquisadas. (ALMEIDA, 2014, p. 69), assim como na pesquisa realizada por Loureiro (2015) com TAE’s da Universidade Federal de São Carlos – SP, indicando uma similaridade com os resultados da presente pesquisa:

f) o atendimento ao público (servidores) e as condutas patrimonialistas;

Geralmente, o atendimento.

[...]

Porque as pessoas não são todas que são educadas. Não são todas que entendem que as coisas tem etapas a serem vencidas. Algumas pessoas se acham mais importantes que as outras, querem passar na frente. Eu não acho isso certo. Eu acho que regra vale pra todo mundo, independente de quem é. E isso me tira do sério!

Querer alguém passar na frente porque é amigo do não sei quem ou então, porque tá indicado por não sei quem. Se a regra é assim tal procedimento, pra mim isso vale pra todo mundo (TAE7).

A resposta da TAE7 indica que uma de suas dificuldades está relacionada ao atendimento ao público, que no seu caso são servidores da própria instituição, uma vez que trabalha num setor de grande fluxo de pessoas com vínculos externos e internos. Mas o que mais a desgasta são as posturas e comportamentos patrimonialistas dos colegas, que geralmente ocupam cargos comissionados e buscam ter prioridade no atendimento por ser conhecido de algum gestor.

Destaca-se aqui uma controvérsia da burocracia existente nas instituições, que deveria ser pautada na isonomia no tratamento ao público. O que vê na realidade das organizações públicas é o interesse individual em detrimento do interesse público, na infração dos princípios que

deveriam reger a administração pública, previstos de acordo com o que diz o artigo 37 da Constituição Federal de 1988: “Administração Pública direta e indireta de qualquer dos Poderes da União dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios obedecerão aos princípios da legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência”.

Contudo, o que deveria ser, em tese, “um conjunto de tradições inquebrantáveis”, na realidade “se substitui pela justiça do príncipe e seus funcionários. Tudo se baseia então em considerações pessoais” e também em condutas patrimonialistas, em que o chefe não sabe discernir o que é público do que é privado. Por isso, muitos servidores por serem “amigos dos chefes” exigem atendimento diferenciado e geralmente com privilégios (BRASIL, 1988; PAIM, A.; VÉLEZ-RODRIGUES, R. 2015, pp. 21-22 apud OLIVEIRA, 2017).

g) a indiferença e invisibilidade no trabalho;

Ele foi de um gestor que simplesmente ignorou a [...] e ai a gente fica, meu Deus mas né, será que cê não tá entendendo qual a sua situação, qual a sua posição aqui dentro da instituição [...] porque a [...] eu acho que esse é o grande problema, é que como a gente tá envolvido sempre em problemas, é que ninguém, tem muito pouco elogio hoje [...], isso afeta a gente diretamente, porque todo dia é problema e ninguém vem reclamar, ninguém vem elogiar, ninguém vem nada! É só problema o dia inteiro. [...] (TAE6).

A indiferença e a invisibilidade no trabalho relatadas pelo TAE6 também foi identificada na pesquisa de Almeida (2014, p.74) e percebida na de Loureiro (2017) pelos servidores técnico-administrativos com relação à gestão, sendo um fator de sofrimento assim como um ato perverso, “em que a intenção de não perceber esse trabalhador, quer seja por não ver a sua importância, quer seja por não os legitimar como trabalhadores na instituição e para a instituição”. Concordamos com os pesquisadores ao avaliar que essas condutas como um aparato de violência dissimulada e invisível da instituição, fazendo com que elas avancem disfarçadamente ao longo dos anos e na vida dos profissionais.

g) a dificuldade de implementar as ações sistêmicas em outras unidades de outras cidades devido à dificuldade de comunicação, à postura de outros colegas para mudanças e padronização de procedimentos, à alta rotatividade de servidores em algumas funções gratificadas e também à falta de comprometimento e de cooperação de alguns colegas servidores.

O que é desgastante realmente à distância, entre as coordenações porque o que que acontece, às vezes a gente, essas distâncias a comunicação às vezes não é legal, entendeu?

[...]

Dos campus! A coordenação (gagueja) a distância entre os campus (sic) e a gente, às vezes a gente ao tentar suprir as dúvidas é cansativo também tanto pra eles porque as

vezes não fica tão claro por que a gente dá um atendimento online onde a pessoa se não tá ela tá visualizando algo e a gente outra coisa entendeu? [...]

[...] às vezes a informação não chega de maneira igual a todos os campus, então cada campus às vezes ele tem uma atuação diferenciada no mesmo procedimento não é que é errada só é diferente! Entendeu?

[...] Às vezes a gente tem certas divergências. [...] porque eles não têm experiência nenhuma então eles tiram o que a gente dá para eles praticamente tudo pronto e ao mesmo tempo eles não buscam, eles querem prontos mesmo [...].

[...]

Então a gente tem que convencê-los da necessidade, da real necessidade de estar sempre estudando. Porque trabalhar com [...] a pessoa tem que tá sempre atualizada ela tem que tá e assim às vezes as pessoas não entendem isso. E muitas pessoas também fazem muito concursos né, às vezes fazem concursos com uma rotatividade [...], acho que em outros setores é grande demais. Porque as pessoas fazem concursos no nível C e D, depois faz nível E, então sai então eles não veem aqui como algo pra sede*, eu não vou ficar nesse setor pra sempre é algo temporário, então às vezes não há um comprometimento tão grande, isso também é uma dificuldade [...] (TAE8).

O relato da TAE8 foi colocado quase todo na íntegra, porque reflete a realidade de várias coordenações do local pesquisado. Essa realidade acontece devido às dificuldades de implementação de ações sistêmicas considerando a característica de a instituição ser multicampi, ou seja, ser uma sede administrativa e deliberativa de ações que devem implantadas e implementadas a partir de algumas diretrizes, que deveriam ser padronizadas e seguidas por todos os campi, espalhados em dez cidades da região sudeste do estado de Minas Gerais.

Apesar de não ser relatado pela TAE8, muitas das coordenações sistêmicas (que coordenações para servir de referência aos demais setores dos dez campi) são compostas na sua maioria por uma equipe com um número bem reduzido de pessoas que precisam atender as demandas locais e dos campi também. Ressalta-se ainda que os setores dos campi são geralmente lotados com poucos servidores (muitas com apenas um servidor/coordenador) para realizar as inúmeras tarefas e não existe disponibilidade constante de veículos institucionais para as visitas técnicas, a fim de possibilitar as trocas de informações pessoalmente para a melhoria dos processos.

A alta rotatividade em determinados setores, conforme o relato da TAE8, é se dá devido ao fato de que os servidores que assumem funções gratificadas, por receberem um valor financeiro a mais no salário, geralmente são servidores concursados de níveis C e D, com graduações em áreas distintas e que buscam realizar concursos para o nível superior, no caso da instituição para o nível E. Daí, a associação que a TAE8 faz que esses servidores não estejam tão comprometidos com as funções que ocupem por vislumbrarem a aprovação em um concurso para outro cargo.

Ribeiro (2011, p. 41) corrobora com a fala da TAE8 acerca da questão da rotatividade

dos TAE's de nível médio como um fato previsível na sua pesquisa, sobretudo, para os recém-nomeados em cargos de nível médio. Para a referida autora, esses servidores trabalham na instituição até conseguirem passar em outros concursos com carreiras mais interessantes. Conforme o relato de um gestor daquela instituição pesquisada:

Os maiores pedidos de exoneração vêm principalmente do assistente de administração. [...] Via de regra, os assistentes de administração não são nível médio. Eles são pelo menos graduandos ou graduados. Então, eles utilizam esse cargo como um trampolim. É o local onde eu estou terminando minha faculdade ou eu tenho a possibilidade de fazer o meu mestrado, eu tenho uma facilidade e tenho uma grana (GESTOR3, RIBEIRO, 2011).

Pode-se afirmar que os fatores de compromisso e engajamento também estejam ligados diretamente à cooperação. “O engajamento da subjetividade no trabalhar, a cooperação supõe, em certa medida, uma limitação consentida (ou imposta?) à experiência da inteligência e à expansão da vida singular na atividade”. Dejours (2012b) afirma que “cooperar supõe, pelo menos em parte, tolher sua inteligência e sua própria subjetividade”, o que nem sempre é consentido por todos os trabalhadores, o que muitas vezes dá origem a conflitos nos coletivos de trabalho, o que resulta em sofrimento e individualismo, como aparece nos relatos dos TAES participantes da pesquisa. (DEJOURS 2012b; p.39)

Contudo, não se sabe de fato se é o que realmente ocorre, uma vez que isso pode estar associado à sobrecarga de trabalho inerentes das coordenações. A alta rotatividade, a falta de cooperação, de compromisso e engajamento também pode ser consequência da ausência de reconhecimento e também da ausência de sentido no trabalho.

Ao cooperar, o trabalhador espera ou aspira ao reconhecimento, que pode ser material (através de pecúnia da função gratificada) e/ou simbólica, que tem o sentido de gratidão e reconhecimento da realidade da contribuição do sujeito, sem ser demagógico (o dito “tapinhas nas costas”). Como já observamos em relatos de outros TAE's, existe na instituição pesquisada a ausência de reconhecimento em diversos setores e consequentemente nas outras unidades localizadas em outras cidades do estado de Minas Gerais.

h) também foi citada como fator de desgaste no trabalho a carga horária de 40 horas:

Desgastante? É, olha, eu acho que o, a carga horária é bem pesada! Cê, né? Um pouco pesada. [...] Pra eu dedicar a algumas coisas dentro de casa. Eu não consigo organizar tudo. E, é, não sei se isso cabe (TAE10).

Dentre as causas do desgaste apontadas na pesquisa surge a carga horária excessiva, que associada com a falta de pessoal e ritmo excessivo de trabalho, como já elencados por outros

servidores, trazem sofrimento e adoecimento. Cabe destacar que no período da realização da coleta de dados (realização das entrevistas), muitos setores da unidade pesquisada ainda tinham sua jornada flexibilizada de 30 horas semanais. Podendo ser esse um dos motivos que o excesso de carga horária não tenha aparecido com maior frequência nas respostas de outros TAE's durante as entrevistas.

A TAE10 trabalha num setor onde não era feita a flexibilização devido à falta de informações dos procedimentos para que os servidores pudessem solicitar o direito a essa “concessão interna”. Depois de dois meses após a entrevista, a jornada de todos os servidores da unidade voltou a ser de 40 horas semanais, o que gerou manifestação de parte de servidores e depois numa greve local com apoio do sindicato. Contudo, não houve a volta da flexibilização de 30 horas semanais e os grevistas ainda correram o risco de ter o “ponto cortado”. Sobre o excesso da carga horária, observamos o que Reis (2017) destaca:

A patologia social da sobrecarga está ligada ao hiperesforço físico somado a condições de trabalho precarizado e imposição de carga e ritmo excessivo de trabalho, contrários ao ritmo biológico humano. Este contexto somado ao contexto de desemprego, subemprego, competitividade em busca do êxito e do sucesso profissional faz com que o trabalhador se conforme a condições de trabalho mesmo que não sejam favoráveis à sua saúde (REIS, 2017, p.113).

Na pesquisa de Ramos (2016) os relatos indicaram, ainda, que “há um descontentamento em relação à carga horária, apesar de os servidores estarem cientes das normas quando prestam o concurso e assumem o cargo”. Sabe-se que em outras unidades da instituição pesquisada assim como na instituição em que Ramos realizou a pesquisa, “há gestores que autorizam carga horária de seis horas, turno ininterrupto e outras que não autorizam a redução da carga horária”. A flexibilização da jornada de trabalho dos TAE's nas instituições públicas está condicionada alguns requisitos e ao entendimento do gestor principal da instituição.

Mas nós últimos anos, tem aumentado a pressão e cobrança dos órgãos de controle externo, como Tribunal de Contas da União – TCU, para que a jornada de 40 horas semanais seja cumprida por todos os TAE's. Desconsiderando o entendimento de público e usuários dos serviços administrativos das instituições públicas de educação, estabelecido em legislação vigente e o todo o trabalho de luta e mobilização que diversos TAE's fizeram para que a jornada flexibilizada pudesse ser implantada. Contudo, existem inúmeras instituições brasileiras que possuem a flexibilização da jornada de trabalho dos TAE's.

- i) dificuldades de lidar com as atividades burocráticas;

Ah tipo assim, a pessoa às vezes me punha em check em algumas situações que nem o diretor conseguiria resolver e eles queriam que eu resolvesse. Porque quando você tá na posição de substituto, mesmo assim, eu fiquei oito meses, eu era praticamente uma titular, mas isso, a cabeça é de substituto, você não é o titular. Então o que você tem que fazer, você tem que chegar ao titular e vê o que ele quer que você faça, pra você fazer cada demanda. Tinha coisas que eu como base também tinha as mesmas expectativas e também ficava decepcionada por não conseguir. Mas o quê que eles fizeram, eles começaram a cobrar de mim uma posição que nem o titular conseguiria, entendeu? Ai me colocaram em uma situação difícil às vezes porque, ai eu ficava (gagueja) tipo assim, ta vendo, você não consegui também, ai era uma situação complicada! Mas assim, no final deu certo, só era desgastante! (TAE8).

Eu gosto do que eu faço, mas a parte burocrática é ruim.
[...] As principais dificuldades [...] Aí, também é uma coisa muito pessoal. Eu tenho muita dificuldade de lidar com coisas burocráticas. [...] a gente lida com muita coisa burocrática: empenho, nota. Isso! Inclusive isso causa muito sofrimento! Lembrei agora (ri) Eu não gosto! É uma dificuldade minha (TAE9).

Acho que mudança é bem-vinda, mas acho que as coisas mudam pouco aqui. Mudam bem pouco. E, isso me cansa às vezes. Eu não sou muito, eu não sou daquele servidor que acho que eu entrei num setor, eu devo ficar naquele setor pro resto da vida. Isso não entra na minha cabeça! Eu acho que eu posso ser mais útil pra Instituição se eu inclusive rodar entre setores (TAE12).

O relato da TAE8, assim como relatos de outros TAE's como 9 e 12 reforça o que as outras pesquisas anteriores no serviço público já indicaram: que a burocracia traz sofrimento ao trabalhador, considerando a impossibilidade do uso da criatividade e da limitação da autonomia, tornando o trabalho enfadonho e tedioso (NUNES et al, 2009; RIBEIRO, 2012 e LOUREIRO, 2015).

A dificuldade de lidar com processos burocráticos e o engessamento dos processos típicos do serviço público é uma das principais dificuldades apontadas em diversas pesquisas com trabalhadores do serviço público federal. Tal dificuldade pode estar associada principalmente aos limites colocados à autonomia que impede o uso da criatividade do trabalhador. Para realizar o real do trabalho, no entanto, o trabalhador só consegue transgredindo as prescrições e ao transgredir corre o risco de ser descoberto e punido, ainda mais considerando o “verdadeiro apelo para aumentar a responsabilidade e imputabilidade” dos servidores públicos. De acordo com o toyotismo e gerencialismo, o trabalhador pode e deve pensar bastante, mas a sua inteligência deve estar a serviço do capital (CHANLAT, 2002; DEJOURS, 2008; MORAES, 2010; ALVES, 2011).

j) a falta de possibilidade e oportunidade de crescimento e qualificação profissional dentro da instituição e;

Eu acho assim o que, o que poderia melhorar não só pra, pra, pra mim, mas eu acho que pra todos os técnicos administrativos seria o, o, [...] criar uma of, uma oferta maior de cursos de, de, de pós-graduação, de mestrado, doutorado porque, às vezes o, o, o técnico ele não tem como fazer. Ele não tem tempo hábil pra fazer o curso, é, é, é, fora da instituição. Então, se pudesse a instituição criar este tipo de facilitador dentro da, da instituição pra oferecer mais cursos [...] (TAE2).

[...], uma falta (ri). [...], falta de, de possibilidades e oportunidades. A gente quer fazer coisas mais é tolhido por razões diversas, né? Acho que é isso (TAE9).

Os relatos dos TAE's 2 e 9 indicam que a rígida legislação a que estão submetidos os servidores públicos, no que diz respeito à entrada na instituição e à ascensão na carreira, ordenada com a finalidade de combater práticas clientelistas e patrimonialistas, apresenta-se também como um obstáculo para o desempenho e crescimento profissional adequado dessa categoria. (RIBEIRO, 2011, pp. 37, 38). Contudo, existe também a falta de interesse por parte das gestões das instituições em implementar as normativas e legislações de desenvolvimento e progressão de carreira conforme fica subentendidos na não valorização das habilidades e competências dos servidores. A falta de incentivo à qualificação de servidores, inda vista como privilégios do serviço público e perda de tempo e de força de trabalho, quando o servidor precisa se afastar para se qualificar em cursos pós-graduação ou de capacitação.

1) problemas de saúde.

Tem outra coisa também. Por exemplo, é, é, eu tenho um problema muito grande de, de, de insônia, né? Então, eu nem mais acabo, nem reclamo muito mais e nem fico "Ah! Mas eu nem dormi..." Porque isso é uma constante. Então assim, ou eu lido com isso, convivo, né, e, e, eu tenho atualmente, o que que eu sinto. [...] Mas, é, isso tem me prejudicado muito no meu, meu trabalho, aí já me falaram o seguinte até mesmo pra eu pegar uma licença. Só que eu não sei se isso vai ser bom pra mim porque também o fato de eu sair de casa, de eu me relacionar com, com as pessoas, isso me ajuda também a não me entregar! (TAE3).

O relato da TAE3 indica que naquele momento vivencia problemas de saúde, mas que mesmo assim não pensa em pedir licença médica para tratar da saúde. Ela alega não querer perder o convívio com os colegas de trabalho, pois isso a fortalece a não se entregar para o adoecimento.

Dentre os participantes, apenas uma participante não considerou que sofra no atual setor de trabalho, mas lembrou de que no setor anterior sofreu bastante, por ter vivenciado situações parecidas como assédio moral:

[...] Aí, eu ficava me sentindo assim...é...como é que é a palavra...sem, é...fora assim, sabe? Tipo fora do ambiente. [...]. Então, no meio dos outros coordenadores eu me sentia inferiorizada. Entendeu? (TAE11).

É possível observar o uso de estratégias defensivas de negação, uma vez que se nega a existência de desgaste no seu trabalho. Moraes (2013) afirma que “quando os trabalhadores não conseguem transformar o sofrimento a partir do investimento na criatividade, constroem estratégias defensivas para não sucumbir à doença”. Tais estratégias são usadas para minimizar a percepção do sofrimento no trabalho, mantido no plano da normalidade para que se possa continuar trabalhando. Contudo, quando ocorre o recrudescimento das condições deletérias que agravam o sofrimento e as estratégias se esgotam, o sofrimento patogênico é instalado (MORAES, 2013; p. 417).

As dificuldades enfrentadas pelos participantes da pesquisa estão relacionadas ao real do trabalho e também causam sofrimento aos servidores, sendo que as citadas nos relatos, que não se repetiram na pergunta anterior, foram:

a) Sentimento de culpa e problemas pessoais:

Mas eu acho que, o, o, o principal está sendo eu mesma: os meus problemas, sabe? (TAE3).

Ao apontar que as dificuldades estavam ligadas aos seus problemas pessoais, não se tem a certeza se a TAE3 está se utilizando da estratégia defensiva de negação ao não conseguir associar que o sofrimento está relacionado às condições de trabalho. Em outras questões, ela afirma que “não se reconhece no atual trabalho, por diversos motivos”. Pode ser que o fato de responder que o problema seria ela mesma indica adoecimento, pois se sente culpada em estar no atual trabalho e não conseguir mudar de setor como relatou em outro momento da entrevista:

Então assim, não é um, um, um trabalho que me dá prazer, mas também eu, eu consigo enxergar minha parcela de culpa e não conseguir me tirar do movimento que eu me coloquei, entendeu? (TAE3).

b) Situações de trabalho:

Então, hoje, é, fisicamente de estrutura. Eu acho que pra melhorar o nosso trabalho, a gente teria que ter uma sala de atendimento, né, e, pra gente ter liberdade de falar de, de, de reunir tanto eu quanto as minhas colegas de trabalho, quanto os profissionais e os servidores que procuram os nossos serviços. (TAE3).

Sofrimento? É a falta mesmo de equipe porque a gente quer fazer, é, tipo, a incapacidade que, que o local que a gente tá e a falta até de material! (TAE4)

Ainda existem muitas situações precárias nas estruturas físicas, de materiais e de pessoal

para a realização do trabalho, como indicaram os relatos das TAE's 3 e 4. . Essa situação foi indicada também nas pesquisas de Almeida (2014) e Ramos (2016). Essas situações conseqüentemente se traduz em sofrimento no trabalho. Ao contrário da ideia propagada à população que no serviço público federal existem as melhores situações de trabalho, muitos setores não se dispõem de mobiliário suficiente e espaços adequados para serviços mais especializados para servidores exercerem suas atividades.

O espaço físico destinado aos postos de trabalho dos pedagogos foi considerado insatisfatório, pois faltava espaço físico para o atendimento individualizado aos pais, docentes ou alunos em sua especificidade, com recursos materiais insuficientes ou precários, além do ambiente físico disponibilizado não ser confortável e não favorável para um bom atendimento (ALMEIDA, 2014, p. 60). Foi possível constatar situação similar vivenciada pelas equipes e supracitadas pelas TAE3 e TAE4.

Quando à dificuldade do quantitativo de pessoal não é superada, ela se torna sobrecarga de trabalho para alguns servidores e isso se transforma em adoecimento. Dentre os adoecimentos “destacam-se ansiedade, depressão, fibromialgia, LER/DORT, alcoolismo, além das ideações suicidas e tentativas de suicídio (RAMOS, 2016).

c) A internalização dos problemas tratados no ambiente de trabalho;

Essa questão [...] da interiorização dos problemas! Eu sou um sujeito que tenho dificuldade de lidar, sem me envolver com os problemas pessoais dos servidores. Eu sei [...] não, mas vamos tentando devagar, porque às vezes eu trago talvez o problema do outro pra mim, como se fosse meu e tento resolver como se fosse eu tentando ali, fazendo às vezes de, então isso pra mim, já às vezes gera dificuldade [...] (TAE6).

O relato do TAE6 indica sua dificuldade em não internalizar os problemas vivenciados no ambiente de trabalho. A internalização dos problemas tratados no ambiente de trabalho é umas das temáticas abordadas tanto por Dejours (1993/2011a; 2008; 2012) quanto por outros autores como Gaulejac (2007), Siqueira (2010/2014), Calgaro, (2010/2014) e Alves (2011). Esses autores assinalam a forma como a organização do trabalho e as políticas de gestão (do toyotismo, gerencialismo; capitalismo manipulatório) capturam a subjetividade do trabalhador de tal maneira a ponto de o trabalhador não apenas executar e refletir o trabalho no ambiente laboral, mas também em outros momentos e ambientes da vida particular do trabalhador.

d) cultura patrimonialista da instituição;

[...]
Amadora! Amadora, de amorismo né!
[...] porque aqui se requer uma conduta profissional, tá errado né, tá descabida esse tipo de questão, mas essa forma de preferências pessoais, colocar aquilo que eu acho primeiro, meu sentimento em primeiro lugar e tomar decisões basea/ [...]

[...]

[...] a personalidade! Exatamente! Amadorismo, personalidade! (TAE6).

O relato do TAE6 demonstra que sua dificuldade está na cultura patrimonialista da instituição. O interesse pessoal prevalece em detrimento do interesse público. A prática patrimonialista, assim como assinalada por Martins (1997) e Loureiro (2017), permeia a cultura das instituições públicas brasileiras e mesmo que seja a vontade de alguns servidores que haja mudanças, torna-se difícil por se tratar de uma problemática muito complexa.

Loureiro (2017) defende que não existe apenas um tipo de modelo de gestão pública, mas vários.

e) sofrimento depois que erram;

[...]

Eu não gosto de errar (participante ri). É, quando eu erro me traz bastante sofrimento (TAE 10).

O relato da TAE10, similar com os do TAE2 e da TAE9, indica o medo de errar. O sofrimento depois que o trabalhador erra também aparece na pesquisa de Moraes (2010), feita com trabalhadores de empresas japonesas do Polo Industrial de Manaus. Isso porque a organização de trabalho tanto das empresas japonesas quanto da instituição pesquisada está fundamentadas na primazia da qualidade, oriundas do toyotismo e do gerencialismo presentes na gestão da instituição pesquisada (GAULEJAC, 2007; MORAES, 2010; ALVES, 2011; MORAES, 2012).

Moraes (2010, p. 186) afirma que a “preocupação com a qualidade faz com que a realização do trabalho sem erros se constitua em fonte de prazer e, em contrapartida, faz com que o medo de errar se constitua em constante fonte de tensão [...]”. Enquanto sabe-se que a excelência, da qualidade nunca será alcançada, pois há sempre o que se melhorar (GAULEJAC, 2007, p.105; MORAES, 2012, p. 287).

f) conflitos velados;

[...]

É, é, são essas coisinhas de às vezes pequenos atritos do dia a dia que não são resolvidos. A gente não consegue resolver isso, então isso ou vira uma bola de neve ou isso fica velado. Isso é colocado de lado, debaixo do tapete. Nunca procura-se resolver esse tipo de problema. E na minha cabeça, eu prefiro resolver um problema, botar uma, uma, uma soluç, nem que num [...] que a gente não consiga chegar a uma solução, mas pelo menos acho que a gente tente! Fica uma coisa, fica uma coisa mais honesta do que esses, essas relações entre pessoas ficarem desgastadas por simplesmente jogar por debaixo do tapete ou fingir que não existe. Isso me, isso me desgasta muito! (TAE12).

O relato do TAE 12 indica que o nem sempre as divergências entre servidores são tratadas abertamente. Isso pode ser umas das causas de violência institucional, como o assédio moral. A troca de ideias e o enfrentamento das divergências entre si tornam cada vez mais escamoteadas pela postura institucional “da urbanidade e presteza” (Lei 8112/90) que são obrigações de todo o servidor público. Enfim, quando existem os conflitos, as divergências ou as “antipatias” nos ambientes de trabalho, trata-se de se fingir que os mesmos não existem, como relata o TAE12 (BRASIL, 1990; CHANLAT, 2002; GAULEJAC, 2007; ALVES, 2011; DEJOURS, 2012b)

Dentre os participantes entrevistados, três mudaram de setores devido a situações ligadas a desvalorização, constrangimentos e por discordarem com o posicionamento dos chefes, o que pode indicar a existência de assédio moral em alguns setores. Contudo, é necessária uma investigação mais aprofunda para corroborar ou refutar tal hipótese.

Dejours (2012b, p. 36) enfatiza que “trabalhar é engajar sua subjetividade em mundo hierarquizado, ordenado e repleto de constrangimentos, ainda perpassado pela luta de dominação”. O que os participantes demonstraram nos seus relatos condiz com o que Dejours afirmou ao dizer que trabalhar “é também experimentar a resistência do mundo social e, mais precisamente, das relações sociais na implantação da inteligência e da subjetividade. O real do trabalho não é apenas o mundo real objetivo, é ainda o real do mundo social”.

3.3.1 Sofrimento patogênico

Sofrimento patogênico é o termo usado em uma situação em que o trabalhador não consegue negociar seus conteúdos subjetivos com a organização do trabalho, impedindo assim sua criatividade. Nessa situação, a vivência de fracasso é prolongada e que muitas vezes compromete a sua saúde (MORAES, 2013, p.416).

Uma das participantes, a TAE1, segundo seu relato, sofreu bastante com o assédio horizontal quando estava lotada num setor anterior ao que está atualmente. Para superar as consequências, foi necessário buscar tratamento psiquiátrico e psicológico, devido à ideação suicida que se instalou por um determinado período, e que diversas vezes pensou se jogar da janela do andar onde trabalhava:

[...] É porque o ambiente tem feito com que algumas pessoas adoçam realmente e foi o meu caso. Eu ado, teve várias, é, teve 2 episódios que eu tive que pegar afastamento psiquiátrico por não suportar e ver que a situação não ia ser resolvida. Então, eu tive que me resguardar desse jeito.
[...]

Troquei de setor. Aí por um tempo eu fiquei bem. É, fiz acompanhamento psicológico também, só que aí, ficou bom por um tempo, mas à medida que as coisas foram mudando, pessoas saindo, pessoas entrando no setor, a situação meio que desandou também. E aí, chegou numa situação meio que intolerável onde, é, eu cheguei a pensar em suicídio (Pausa). Ai! Pode dar um tempinho? (começa a chorar).
[...]

(a participante entrevistada chora, com a voz fica embargada continua relatando)
Então, eu só cheguei a pensar em suicídio quando eu trabalhava no [...] andar e várias vezes [...] Eu fui até as janelas. Fui até a janela. Olhar a posição pra pular.
[...]

Aqui (voz embargada). E fui aí que eu vi que não tinha condição, que eu tinha que dar um tempo. Eu tinha que dar uma pausa porque eu “Nossa! Tá nesse ponto! De eu pensar em pular daqui!”. E aí, eu conversei com o meu psiquiatra. Fiquei 1 mês afastada do trabalho. [...] “Eu vi, mas eu não me comprometo!” “Ah! Eu não quero entrar no meio disso”. Então, assim, eu nunca conseguia efetivamente ter, juntar provas ou testemunhas de assédio moral. E aí, eu comecei a procurar algumas pessoas, né, responsáveis por essa movimentação de setores. Pedindo ajuda porque eu, eu não conseguia mais e aí, por fim, eu tive que me afastar mais 15 dias pra poder resolver essa situação. Porque eu não tinha condições de continuar no setor que eu estava, aguardando uma decisão ou encaminhamento.
[...]

Não, não. Não tava. O que tava me fazendo sofrer [...] era mesmo a questão [...] sabe? É, é. Eu acho que sim. Era um assédio moral assim muito, muito velado, muito nas entrelinhas. Eu acredito que tenha sido isso, só que depois piorou.
[...]

Ficou muito aberto. Ficou muito aberto (TAE1).

É importante compreender a ação política no mundo de trabalho e o enfrentamento que os trabalhadores usam frente aos constrangimentos com os quais convivem sem trégua. Faz-se necessário a ruptura das relações perversas e destruidoras dos ambientes de trabalhos e o fortalecimento das estratégias individuais de enfrentamento frente às condições deletérias que a violência, entre elas o assédio moral, causam em diversos trabalhadores. Tendo como consequência o adoecimento psíquico e as ideações suicidas nos ambientes laborais. Um ato de suicídio no local de trabalho pode revelar a existência de desconstruções de atos de solidariedade e ajuda mútua no ambiente de trabalho (DEJOURS; 2010). As variáveis elencadas pelos autor condizem com o relato da TAE1.

Muitos servidores públicos federais encontram em sofrimento patógeno seríssimos, mas poucos têm a quem recorrer nas instituições públicas. Na pesquisa de Ramos (2016) com servidores de uma instituição federal de educação superior de Goiânia, que eram usuários do Programa Saudavelmente. Os servidores pesquisados participavam do referido programa devido diagnóstico psiquiátrico; queixas psiquiátricas comportamentais; diagnóstico clínico de transtornos de humor; transtornos reativos; dependência química; transtornos de ansiedade e

outros diagnósticos psiquiátricos. O relato da TAE7 indica que a colega estava com problemas de saúde e que isso também acabou lhe afetando também:

É porque, a minha colega de trabalho ela tem, ela tinha sérios problemas de convivência. [continua com o tom de voz mais baixo]. De convivência com as pessoas em geral. E isso começou a me abalar demais. Eu comecei a, a não querer vir trabalhar. Eu, eu, o jeito que ela chegava aqui, eu conseguia captar. O dia que ela chegava arrasada, muito triste, depressiva, eu ficava também. Eu não conseguia separar o meu comportamento do dela, entendeu? Aí dia que ela chegava depressiva tudo, ficava, aí eu, eu [pausa] eu pegava aquilo pra mim, sabe? Aí, isso foi me afetando demais, demais. Demais, demais, demais, demais. Aí, eu pedi ajuda lá no [...] (TAE7).

É nesse aspecto que podemos compreender como a organização do trabalho interfere no rendimento do servidor, causando sofrimento e prazer; quando não consegue subverter o sofrimento em prazer, o sofrimento torna-se patógeno (patogênico). Na pesquisa de Ramos (2016), assim como no relato da TAE1, houve ideias suicidas, tentativas de suicídio, mas também foi percebido o reestabelecimento de estratégias defensivas e de enfrentamento, que transformaram o funcionamento psíquico dos servidores, alterando suas formas de existência e se incorporando não só no trabalho, mas também na vida privada e familiar (RAMOS, 2016).

Outra participante relata que a mudou de cidade após um edital de remoção para trabalhar num setor diferente do anterior, mas que até o momento não consegue se reconhecer como parte do trabalho:

Né, assim, é, por exemplo, é, o que eu, essa, essa questão de eu não tá conseguindo fazer as coisas como eu fiz um dia. Como eu gostaria, cê tá entendendo? Por exemplo, lá em [...], eu não era chefia, não era chefe, chefe do setor, mas ficava uma demanda muito, muito grande pra mim e eu dava conta e aí eu me sentia importante, não só, eu não tinha cargo de confiança não, mas eu tinha um volume muito grande de trabalho. Então, eu me sentia importante, sabe? Eu me sentia bem e tudo. [...] e arrependo muito de ter vindo. Foi uma decisão que eu pensei muito pra tomar, mas infelizmente a gente toma decisões erradas na vida querendo acertar, mas assim pra minha vida profiss, acho que até mesmo pra minha vida pessoal, sabe? Não foi legal ter vindo. Desde o dia que eu cheguei assim aqui eu estagnei (TAE3).

Os relatos da TAE3 indicam que o seu sofrimento está em proporções bem maiores do que ela mesma esperava, principalmente porque, como disse em outra parte da entrevista, tem insônia há muito tempo. Depois que começou a trabalhar na instituição em outra cidade já sofria com a insônia, como relata “já tem uns 2 anos isso, 2 anos, porque assim, a minha insônia é constante”. Contudo, sentia uma identificação com o trabalho que realizava na outra cidade, antes de ser removida. No atual trabalho não consegue se reconhecer nem se identificar, como disse: “porque talvez eu não me reconheça!”.

Dentre umas das causas do agravamento do sofrimento no trabalho está a falta de identificação do trabalhador com as atividades que realiza cotidianamente. A identificação favorecerá a identidade, a realização, o reconhecimento e a liberdade, tornando o trabalhador sujeito do seu trabalho, ao criar estratégias para dominá-los, e não sendo dominado por ele (MORAES, 2010, p. 189-190).

Uma participante sentiu decepcionada e desgastada, pois após o período que assumiu o cargo de direção alguns superiores tentaram colocar sobre ela responsabilidades que não eram da sua competência;

[...] Eu já me senti decepcionada com coisas, com pessoas pontuais. Às vezes, de ser, de tentarem colocar certas responsabilidades em cima de mim que não eram. Isso foi coisa recente! Aí dá aquela, tipo assim, aí que eu que fiz? Eu fui nas pessoas que tem mais tempo aqui de casa e mais experiência e falei: “Ó, faz sentido essa responsabilidade que a pessoa me, me jogou? É minha mesmo?” “Não! De jeito nenhum!”. “Então tá”. E daí, você fica naquela tensão, né?

[...]
Aí, que eu fiz, eu vou guardar isso, eu tenho emails. Eu tenho, é, né, os dois lados da moeda e quando for a hora, num pós-evento, na hora de avaliação, aí eu vou ver se eu coloco isso. [...] (TAE4).

Ao assumir um cargo de direção (CD), o servidor público torna-se um membro-parte da gestão pública, cuja disponibilidade de horário e de atuação deve ser quase exclusiva aos setores hierárquicos a que está subordinado. Contudo, ao assumir um cargo comissionado, o servidor nem sempre tem a autonomia ou liberdade de atuação como se imagina. Muitas vezes está subordinado a obedecer a ordens e orientações de chefes que pouco entendem de determinados nichos profissionais, uma vez que as instituições públicas federais de educação tem como predominância na gestão e nas chefias professores de carreira (das mais diversas formações profissionais). Essas práticas são compreendidas como práticas patrimonialista e gerencialista, como Loureiro (2017) considera:

[...] que o patrimonialismo engendra práticas que geram muitos dissabores e rompem com a equidade. Seus traços que perduram e interferem na atual configuração do modelo gerencialista rompem com um aspecto substantivo da burocracia: a impessoalidade. Assim, na universidade, quer por posições e relações privilegiadas tecidas na constituição de sua cultura e história (patrimonialista) ou pela assunção de buscas por metas, típicas das exigências postas pela ideologia (gerencialista), pautadas pelos princípios da eficiência e da eficácia a qualquer custo, constituem-se e reproduzem-se práticas que fomentam sofrimento no trabalho do servidor [...] (LOUREIRO, 2017, p. 103).

A sobrecarga e a falta de pessoal têm feito uma das participantes pensar em pedir a demissão do cargo que ocupa. Devido o volume de trabalho, a participante não consegue separar sua vida pessoal da profissional;

Ah! É, é. Esse cansaço né? De não conseguir separar minha vida pessoal da profissional em alguns momentos, é, em um momento eu já cheguei a pensar em pedir exoneração. Num dia, eu ped, eu pensei em pedir. Voltei atrás, é, mas chega num ponto que fica muito complicado você lidar e ser tão eficiente 24 horas, né? Da vida no trabalho (TAE5).

O relato da TAE5 indica que ela possui um nível de esgotamento tanto que físico quanto mental, que indica a patologia da sobrecarga apontada por Moraes (2010, p. 263). Essa patologia “decorre de uma carga de trabalho além da capacidade das pessoas, reforçada pelas ideologias da excelência e do desempenho”, impregnadas do gerencialismo existente na instituição pesquisada.

O trabalho funciona como um desestabilizador e fragilizou a saúde do servidor. A sobrecarga de trabalho e a falta de reconhecimento foram queixas recorrentes nas diversas pesquisas com servidores públicos (RAMOS, 2016).

Um participante relatou que sofre bastante porque não consegue se distanciar emocionalmente dos problemas que costumar lidar no seu trabalho. Ele disse que se sente mal visto pelos colegas devido o cargo de direção que ocupa. Sente-se o “malquisto” e o “cavaleiro do apocalipse”:

[...] parece que você é cavaleiro do apocalipse, cê (sic) vai chegando e vai apagando os sorrisos, cê vai (risos) nossa lá vem trazer, lá vem o problemático né, então isso gera na gente essa frustração, o malquisto [...] (TAE6).

O relato do TAE6, contextualizado com outras respostas da sua entrevista, indica que o mesmo sofre da patologia da servidão voluntária, descrita por Calgaro (2010/2014 e 2013) como:

[...] situações encontradas nas empresas e demais organizações, relacionadas a pessoas que se submete ao poder de outra, visando fugir ou mesmo se aproveitar de que possa livrá-la de sofrimento, ou ao contrário, quando quer tirar algum tipo de vantagem relacionado ao trabalho, especificamente no que se refere a disputa de poder (CALGARO, 2013, p.392).

Isso se aplica para a maioria dos casos de servidores ocupantes de FG e CD entrevistados na pesquisa. Apesar das dificuldades e sofrimentos vivenciados, muitos servidores preferem ocupar um cargo comissionado para evitar ter conflitos com gestores e ainda com pretensões de cargos comissionados mais “rentáveis”. No caso do TAE6, há o aparente sofrimento e o vivenciar também do sofrimento ético e da patologia da servidão e do isolamento, como revela

no relato supracitado. “Em outros relatos, TAE6 mostra seu comportamento passivo, apesar do cargo comissionado que possui ter “uma certa autoridade” e autonomia para atuar de forma mais incisiva, o mesmo atua buscando ‘convencer’” a gestão da instituição “de que tem capacidade para ocupar o cargo/função de confiança ou gratificada”. A servidão está voltada para o temor do “desamparo, do abandono, da necessidade de pertencimento a um grupo que possa atender aos desejos dos indivíduos em função de um projeto de poder [...]” (CALGARO, 2013, p. 392-393).

Uma participante relatou que sente desmotivada para trabalhar devido a um problema de relacionamento com uma colega no passado e também com a falta de cumprimento dos procedimentos das divisões de tarefas:

Eu acho que deveria ter porque isso facilita muito e todo mundo falando a mesma língua que é uma coisa que eu já venho insistindo há muito tempo. Acho que essa, essa parte entra na desmotivação também. A gente decide uma linha de procedimento pra uma coisa. Por exemplo, pra agendar com [...] somente por e-mail. O e-mail tem que constar isso, isso e isso. Aí, as pessoas ligam pra você, você registra por telefone [...] Não! A gente não combinou que é só assim, assim e assim? Aí, algumas pessoas passam: “Nossa! Mas ela não é maleável! Eu liguei pra ela e ela não aceitou! Eu liguei pra Fulana de tal e a gente resolveu por telefone. Bem mais prático”. Ué, a gente não combinou? Não é a regra? Então, a regra é regra! [Barulho como se batesse na mesa explicando]. Aí, eu volto lá naquilo que eu te falei antes: as coisas têm que ser iguais pra todo mundo. Isso é uma briga constante que eu travo.

[...]

Desgastada na época que eu tive problemas de convivência, [...]

[...]

Eu acho que é, eu acho que a palavra seria desmotivada.

PESQUISADORA: Mas você não vê solução então?

Não! Não vai mudar (TAE7).

O relato da TAE7 indica que os modelos de gestão causam a desestruturação das ações coletivas e priorizam a busca de meros objetivos individuais, sob qualquer custo. O fortalecimento da identidade individual, em detrimento ao coletivo, tende a gerar profundas desestabilizações nos indivíduos, uma vez que priorizam avaliações individuais, punindo erros e não oferecem o devido reconhecimento pelos acertos (DEJOURS; 2010).

Uma participante afirmou que passou por situações que a fizeram adoecer e se afastar de licença médica, devido a se sentir desvalorizada, invisível e excluída dos processos de trabalho num setor anterior ao que ela está atualmente:

[...] Não, essa parte de quando eu tava no [...] não era pressionada. Eu senti inferiorizada né? [...]

[...]

Eu já tava me sentindo muito deslocada lá e ainda aconteceu isso. Aí, eu não! Tenho que sair desse setor! Aí [...] já vinha triste, chorando, de vez em quando, sabe? Até

comentava com a [...]. Aí, eu conversei com o [...] e eu falei “Não, não to valorizada lá”.

[...]

[...] “Você vai participar da [...]”. Eu disse “Não, só sei que meu nome não tava lá” “Não, que isso? Tão contra mim!”. Aí, foi aí que eu falei “Não”. Aí me deu uma dor na coluna que eu travei. Fiquei 10 dias em casa, aí depois quando eu voltei fui pra [...]. Então, tava muito desvalorizada lá.

[...]

Chorando. [...] Fui lá pra fora chorando. Aí, a [...] depois desceu e me viu chorando foi lá me buscar (TAE11).

Há fortes indicadores que a TAE11 tenha sofrido um tipo de assédio moral, apesar da não verbalização, diferentemente de TAE1, que vivenciou de forma mais explícita. Contudo, sabemos que o assédio moral se configura por meio da frequência sistemática do banimento (HELOANI, 2011 apud LOUREIRO, 2015). No entanto, durante a entrevista a percepção que tivemos foi que a mesma não estava à vontade para falar acerca do referido assunto. Por esse motivo não aprofundamos o assunto com perguntas com maiores detalhes.

É importante compreender que elementos como a velocidade, a competição, as capacidades de lidar com situações estressantes, dentre outras, impactam no comportamento e nas relações entre os trabalhadores. Esses elementos fomentam não raramente, comportamentos abusivos, desrespeitosos ou até mesmo violentos, que podem levar a problemas de assédio moral nas organizações (HELOANI, 2011 apud LOUREIRO, 2015).

Um participante diz que o que mais lhe faz sofrer e sentir que não tem muito a fazer é a morosidade para mudanças no serviço público, a forma como as pessoas se tornam chefes, a falta de informação ou informações atravessadas:

Desgastado já. Desgastado já. Tá, mas aí eu nem sei se seria alguma culpa, por exemplo, da Instituição. Pode ser um problema meu. Um desgaste que me traga pouca motivação, mas aí eu não sei até que ponto a motivação ela também tem uma parte intrínseca minha, sabe? Um, um, um, questão minha, não só da Instituição. Mas desgastado sim.

[...]

Aí, é, eu acho que cai sempre no mesmo problema do, das coisas mudarem pouco. Isso me desgasta. De, da, e essa forma como [...] as pessoas alcançam os cargos de chefia. Isso me desgasta muito! Mas isso eu sei que não vai mudar. Então, eu que preciso resolver isso comigo. Igual eu falei: o que eu posso fazer, eu tenho tentado fazer. Eu não sou mais coordenador, não tenho cargo de gestão, [...] Então, eu acho que [...] eu posso contribuir para esse problema que eu vejo que é exatamente essa questão de formação, de falta formação de gestor que a gente tem, que é uma coisa que sempre me incomodou e continua me incomodando (TAE12).

O desgaste do TAE12, que em outro momento ocupava um cargo comissionado, está relacionado aos aspectos burocráticos do trabalho, mesmo que muitas vezes burlados por condutas patrimonialistas e gerencialistas. Tais problemas o deixa confuso no que diz respeito a se a culpa é da instituição ou dele por estar trabalhando nela.

Três servidoras afirmaram que não vivenciaram situações em que se sentissem desgastadas ou desanimadas. Possivelmente estejam utilizando a estratégia de defesa adaptativa da negação, que é utilizada para proteger o psiquismo, evitando tanto a confrontação com a realidade existente na instituição (MORAES, 2013, p. 155).

Não![...] A ponto de não vê a solução, não!
[...]
Todas eu consegui resolver![...] (TAE8).

Cabe ainda destacar que o sofrimento patogênico apareceu na maioria das respostas dos participantes. Se não surge sendo vivenciado no momento presente, já foi vivenciado no passado pela a maioria dos participantes. A forma como a instituição tenta resolver o sofrimento dos servidores é geralmente o remanejamento de servidor, conforme os relatos dos TAE's 1, 7 e 12. Em vez de resolver o problema no setor e fomentar os laços de coletividade e a cooperação entre os trabalhadores, acaba-se o servidor como se fosse uma peça na engrenagem dos setores. Não se é discutida a dinâmica das relações de trabalho e muito menos há espaços de discussões sobre os principais problemas desencadeadores dos conflitos.

O servidor que não se enquadra ou que gera conflito é trocado de setor como solução dos problemas. Essa é, tipicamente, uma prática e política do gerencialismo instalado nas instituições públicas, como destacado por Gaulejac (2007). Além de que é também uma prática nas instituições públicas a lotação de servidores sem análise da experiência profissional, feita de acordo com a necessidade dos setores e grupos de trabalho já existentes, o que vai dificultando sua identificação com o trabalho realizado e assim favorecendo o adoecimento dos trabalhadores.

Ao avaliar as respostas e relatos, compreendemos que o sofrimento no trabalho é prevalente na maioria dos entrevistados. Sendo que o sofrimento está relacionado à sobrecarga, falta de reconhecimento por parte dos superiores e colegas, conflitos interpessoais, competição, invisibilidade, falta de identificação com o trabalho, realização de atividades burocráticas, condutas patrimonialistas e gerencialistas e/ou assédio moral.

3.4 Estratégias de enfrentamento do sofrimento

A “normalidade” no trabalho é compreendida “como um frágil equilíbrio, basicamente precário, em que as defesas possibilitam evitar a doença, caracterizando-se como ‘normalidade

sofredora’, que não se constituiu em saúde, na acepção de plenitude” (DEJOURS, 1998, 2007; MORAES, 2013, p. 176). Ao se deparar com o real do trabalho, o sujeito sofre e esse sofrimento o mobiliza a mudar os aspectos da organização do trabalho. Quando não tem a possibilidade de realizar as mudanças fica propenso a desenvolver as estratégias de defesas individuais ou coletivas.

A mobilização subjetiva é uma das formas que o sujeito encontra para subverter o sofrimento em prazer. Para Dejours “o trabalho, devido às próprias características de produção de valor, também é uma alavanca de grande poder sobre o qual é possível apoiar-se para negociar certos compromissos”, que se apresentam favoráveis, não apenas para se obter saúde, mas para ir à busca da emancipação. O “trabalho apresenta-se como uma arena essencial na qual é possível viver a luta pela emancipação e é por essa razão que se pode sustentar a tese da centralidade política do trabalho” (DEJOURS, 2012b p. 14, 15).

A mobilização subjetiva pode acontecer tanto de forma individual, por meio das estratégias defensivas individuais, que possuem uma menor eficácia, quanto de forma coletiva, através das estratégias coletivas de enfrentamento, que são muito mais significados por conta do coletivo de trabalho e dos resultados serem mais visíveis na mudança da estrutura da organização do trabalho (MENDES, 2007; MORAES, 2010; 2013).

3.4.1 Estratégia coletiva de enfrentamento

A estratégia coletiva de enfrentamento é um dos conceitos em psicodinâmica proposto por Mendes (2007). É compreendido como as formas como os trabalhadores se organizam para resistir ao sofrimento transformando a organização do trabalho. Tais estratégias são caracterizadas pela procura “da regulação do trabalho naquilo em a mesma agrava o sofrimento” atuando diretamente na causa e não no efeito, é regulada pelo sofrimento criativo, fundamentado na mobilização para agir frente “à resistência do real” buscando alternativas de subversão do sofrimento em prazer (MORAES, 2013).

Como o método de pesquisa não foi a entrevista coletiva e nem a clínica do trabalho e da ação, conforme proposto por Dejours (2011), não foi possível identificar claramente estratégias coletivas enfrentamento no trabalho dos TAE’s. Mas houve vários momentos que foram sinalizadas as estratégias coletivas, principalmente no caso da suspensão da flexibilização da carga horária semanal, dois meses após a realização das entrevistas com os participantes.

Na instituição pesquisada, os processos de flexibilização da jornada semanal dos TAE's, que reduz de 40 horas para 30 horas semanais foram suspensos até que uma nova comissão instituída pela gestão local possa analisar e reanalisar processos novos e antigos. Contudo, o coletivo dos TAE's, após discussões tanto virtuais quanto presenciais, com o apoio do sindicato, decidiu fazer indicativo de greve de servidores. Nessas discussões, percebeu-se inicialmente a mobilização e o sentimento de união, estratégias coletivas de enfrentamento, em defesa da concessão adquirida, após anos de luta, que estava preste a ser perdido por uma grande maioria. Quando houve de fato a suspensão da flexibilização da jornada de 30 horas semanais, a greve dos TAE's foi deflagrada e comandada pelo sindicato da categoria. A greve durou aproximadamente 56 dias, mesmo sem muitos avanços nas reivindicações propostas pelo coletivo de grevistas. Isso demonstrou que, até um certo ponto, houve a mobilização subjetiva e a estratégia coletiva de enfrentamento assim como resistência à postura da gestão.

Moraes (2013, p.178-179) afirma que as estratégias de enfrentamento têm uma dimensão transgressora, pois elas consistem em superar a prescrição, criar, testar novas formas de desenvolver o trabalho. E mesmo que necessária, a transgressão ao prescrito é um ato que necessita de coragem e apoio dos pares, pois precisa ser guardado, quase na clandestinidade. Daí a necessidade da cooperação entre os colegas e da anuência dos chefes frente a essas transgressões. Portanto, para que as estratégias de enfrentamento possam funcionar de forma satisfatória é necessário que existam as condições favoráveis que são: a inteligência prática, a cooperação, o reconhecimento e o espaço fala. Todas essas condições “devem estar interligadas na dinâmica intersubjetiva do trabalhar”.

3.4.2 Inteligência Prática

Sendo uma das bases principais das estratégias de enfrentamento, a inteligência prática é compreendida como a inteligência do corpo. Dejours afirma que “o corpo como um todo, e não apenas o cérebro, é fundamento da inteligência e da habilidade no trabalho”, ressalta ainda que o “trabalho revela que é justamente no corpo que reside a inteligência do mundo e é em seu corpo que o sujeito investe no mundo para torná-lo seu, para habitá-lo” (DEJOURS, 2012b, p. 27).

Dejours (2012b, p.29) faz a referência à inteligência prática como a inteligência corporal, com a concepção grega de métis, uma inteligência astuciosa. É considerada pulsional “porque requer dos sentidos para dar conta dos imprevistos do trabalho”, por isso tal inteligência está

arraigada no corpo, “distinta da cognição entendida como processo mental”, incluindo conhecimento corporificado, histórico e cultural (VASCONCELOS, 2013).

A primeira condição para que a inteligência prática seja mobilizada é que exista uma prescrição flexível que possibilite a autonomia dos trabalhadores. Vasconcelos (2013) assinala que a prescrição é útil até o ponto que fornece os dados para conhecer o trabalho, sendo prejudicial quando é tida como verdade absoluta e limita o agir do trabalhador, o que bloqueia assim a ação da inteligência prática. No relato dos TAE’s, observamos a inteligência prática em várias situações, o que indica que existam as condições necessárias para que ela ocorra. Isso indica indiretamente que os mesmos estejam a subverter o sofrimento em ações como:

- a) ter mais atenção e segurança para não haver falhas;

TAE2: A gente (ri) não tem muito jeito! (ri). O negócio é a gente tá sempre seguro de que tá fazendo de acordo com a lei. Então, é, é, tá sempre, é atento o tempo inteiro, né? Toda vez que você tá fazendo uma medição, você tá acompanhando, você ter certeza do que, do que tá sendo executado, do que tá sendo feito. Se você tá, tá agindo de acordo com a lei, de acordo com o contrato, com o que foi, é, é, redigido no contrato com a empresa, com o que foi redigido no edital, entendeu? E ainda assim, você vai ter falhas no caminho. É empresa que não entrega o produto ou que entrega um serviço que ela tinha que executar, com falhas. E a gente tem que se valer do que tá dentro do contrato, dentro do, do, do edital pra tá fazendo essas cobranças. Ou seja, é aplicando multas e etc. Então, a nossa, a nossa, a nossa [...] ação em cima disso aí é muito grande. Por exemplo, tem que fiscalizar o tempo inteiro, então o desgaste é grande! (TAE2).

- b) apresentar as dificuldades para quem pode resolver as situações e não centralizar em si as demandas do setor:

TAE4: Ah! Eu reclamo. Eu peço, eu encontro com alguma pessoa que eu acho que possa me ajudar. O [...], esses tempos, que é o nosso gestor de, de pessoas teve lá no andar: “E aí? Tá tudo bem?” “Ah! Mais ou menos! Eu tô tentando um estagiário e eu não consegui”. E aí, eu encontro o [...] no elevador: “E aí, [...], tudo bem?” “Ah! Podia tá melhor. Se eu conseguisse mais uma pessoa nessa área, outra pessoa naquela”. Eu acho que aqui a gente tem bastante liberdade pra isso. Mesmo que às vezes, a gente não seja atendido, né, às vezes nem tem como pela burocracia.

[...] eu tô tentando me policiar pra não pegar tudo pra mim! Porque eu tenho esse problema também. É uma parte mesmo que eu tava trabalhando. Até ouvi isso da [...]. O bom de ter ficado do outro lado é que uma vez ela comentou isso comigo. Que ela tinha mania de pegar tudo pra ela resolver e aí, quando ela faltava em algum momento, ficava sem a resolução. Então, eu tô tentando dividir de forma melhor essas funções todas, tent, e ao mesmo tempo, como coordenadora tem que ter uma espécie de controle em cima de cada coisa. Mas tentar não deixar tudo só em mim. Até pro momento em que precisar tirar umas férias, alguma coisa assim, que por enquanto eu não tava nem pensando nisso pra poder ter isso também! Pro bem-estar [...] (TAE4).

- c) realizar as atividades mesmo com sofrimento, faz solicitação de mais pessoas às chefias e trabalha com servidores, mesmo sem a formação técnica exigida para atividades específicas:

Ah! Me causam muito sofrimento, mas eu não deixo de fazer. Então, é, quando eu executo o meu trabalho, finalizo o trabalho a qualquer hora do dia, eu me sinto satisfeita por não deixar de fazer aquilo que eu me propus a fazer. Mas eu gostaria que tivesse mais pessoas no setor até pra que eu pudesse viver. Pra que eu tivesse minha vida pessoal, também afetiva.

Ah! Eu solicito a chefia pra que tenha a possibilidade de me, destinar (profissionais do mesmo curso de graduação da área da TAE 5) para o meu setor. É, essa administração agora, é, tá, tá fazendo teste com os servidores antigos que estão colocando no meu setor, mas já são servidores antigos, não são os servidores novos. E eu estou fazendo teste com o terceiro agora. A gente tá tentando pra ver, até porque não é o cargo dessas pessoas, é, [...] Então um pouco de dificuldade, até para ensinar técnicas, mas eu tô tentando (TAE5, comentário nosso).

d) conversar com chefes de vários setores para mudança da cultura institucional:

[...] Desculpa! É eu não vou mentir pra você, eu, conversando com esses servidores, trocando essa ideia, pra tentar mudar essa cultura, porque na verdade a gente tá tratando da cultura institucional, isso é uma questão que gir/ eh que permeia toda a instituição, não como pessoas, pessoas que cometeram esses atos é o resultado dessa cultura, não é o mal dela [...] é o que eu costumo dizer pros colegas, é quando você vota em alguém esperando algo em troca, você tá fomentando essa [...] (TAE6).

e) conversar com outros servidores em busca de ajuda; cursar uma nova graduação para realizar um novo concurso:

É! Eu contornei conversando com as pessoas [pausa]. Igual eu busquei ajuda da [...], né? Só de poder conversar lá, eu já acho que foi uma ajuda.

PESQUISADORA: E nessa questão da desmotivação, que que você tá tentando fazer pra amenizar, contornar?

Eu tô procurando um curso novo. Vou começar a fazer um curso.

[...]

Hoje em dia, como eu to desmotivada, eu falo pra pessoa “Fica à vontade, faça o que desejar”[...]. Porque eu sei que se, porque eu sei que se ligar pra você (barulho de como se tivesse batendo na mesa), você vai passar por cima da regra e vai atender. Então...eu, eu dou a informação. Falo: “Olha, Helda, a, a gen, a gente trabalha assim, assim, assado. Peço por favor pra você mandar um email, pi, pi, pi, pi, pi...”. Aí, a pessoa fala assim: “Ah! Mas então eu vou ligar pro Fulano, porque eu sei que por telefone ele resolve”. “Então, fica à vontade. Faça como desejar”. Não bato mais...

Não! Cansei (TAE7).

f) esclarecer aos demais colegas que após assumir um CD estava ali para desenvolver um trabalho, dialogar e nunca desistir:

Eu resolvi, eu resolvi mos/ dando, deixando claro pra eles que eu tava ali para desenvolver um trabalho. E, e sempre, nunca me afastei deles, por mais que tivesse problema eu conversa, dialogava, quando (gagueja) quando vinham até mim com questões que eram impossíveis de resolver, eu chegava até eles explicava cada assunto e nunca desisti, entendeu? Sempre ali e toda vez que eu tinha que resolver (gagueja) que eu precisava de uma demanda e aquele servidor entrava, tipo assim por birra falava num ia fazer, ou eu pegava pra fazer ou eu che conversava com ele pra gente chegar num ponto comum. Então eu tentei resolver os conflitos, no final acho que deu certo, só foi cansativo (risos) (TAE8).

g) fazer as atividades, mesmo que não goste das atividades:

[...] mas como é que eu lido com isso? Tento resolver! Problema tá aqui, tem que ser resolvido né? (ri) Posso até sofrer depois, mas agora “vamo” procurar um jeito de solucionar (TAE9).

h) assumir o erro, pedir desculpas e tentar consertá-lo:

Mas como eu contorneio? Como é que eu faço pra resolver? [...] Eu assumi meu erro, né? Porque assim, foram várias pessoas cadastrando, [...] Eu, é, peço desculpas”. Eu pedi desculpas e me prontifiquei a [...]
[...]
[...] corrigir o erro (TAE10).

i) fazer a maioria das atividades menos a que mais sente dificuldade:

Não, não. Por enquanto, tá tranquilo (participante ri) porque não tô precisando (continua rindo). Não tô precisando comandar nenhuma reunião. Por enquanto tá bom (participante gargalha) (TAE11).

É importante observar que nos relatos existe o interesse dos participantes na solução dos problemas, uma vez que as respostas precedem uma reflexão sobre o trabalho e a forma como a organização do trabalho os afeta cotidianamente. Mesmo não sendo uma prática institucionalizada, é possível perceber que os participantes entrevistados costumam refletir criticamente sobre a organização do trabalho nos ambientes onde estão inseridos. E durante as entrevistas foi possível perceber a disponibilidade de muitos em falar de forma mais aberta sobre assuntos poucos comentados:

É, é, são essas coisinhas de às vezes pequenos atritos do dia a dia que não são resolvidos. A gente não consegue resolver isso, então isso ou vira uma bola de neve ou isso fica velado. Isso é colocado de lado, debaixo do tapete. Nunca se procura resolver esse tipo de problema. E na minha cabeça, eu prefiro resolver um problema, botar uma, uma, uma solução, nem que num [...] que a gente não consiga chegar a uma solução, mas pelo menos acho que a gente tente! Fica uma coisa, fica uma coisa mais honesta do que esses, essas relações entre pessoas ficarem desgastadas por simplesmente jogar por debaixo do tapete ou fingir que não existe. Isso me, isso me desgasta muito! (TAE12).

3.4.3 Estratégias defensivas individuais

Durante a análise das respostas dos participantes da instituição pesquisada em Juiz de Fora- MG, também foi possível observar a existência de sofrimento patogênico e de estratégias defensivas de proteção individuais da racionalização. Além disso, percebeu-se a busca de tratamento de saúde, a negação, a resignação, o diálogo, a compensação, a dificuldade de

separação entre o lado profissional e o pessoal, a indiferença, a culpa no outro, o isolamento, a evitação, o conformismo/acomodação.

As defesas de proteção se fundamentam na racionalização e consistem em modos de pensar, sentir e agir compensatórios utilizadas para suportar o sofrimento. Os servidores têm consciência do sofrimento no trabalho, mas, em decorrência da defesa, constroem uma justificativa para qualificar como suportáveis situações desconfortáveis, desagradáveis e dolorosas, pois a ausência dessas estratégias coloca em risco a saúde dos trabalhadores (DEJOURS, 2004; MORAES, 2010, 2013, FREITAS, 2014).

Os TAE's pesquisados de Manaus -AM trouxeram falas que indicaram as estratégias de enfrentamento, dentre elas a inteligência prática e a cooperação. Foi possível identificar também que as relações no ambiente de trabalho eram satisfatórias, pois os momentos de confraternização, de encontro com colegas mostraram-se bastante significativos. Na pesquisa também se destacou a identidade de ser servidora técnico-administrativo em educação, “que denota uma postura de resistência, mesmo com o estigma que o setor sofre pela comunidade. Apesar das dificuldades, continuavam enfrentando, buscando subverter o sofrimento em prazer” (PEREIRA, 2018).

Como estratégia individual, amenizadora do sofrimento, os trabalhadores utilizam da estratégia denominada por Dejours (1999) de racionalização e pode ser entendida como:

[...] uma defesa psicológica que consiste em dar a uma experiência, a um comportamento ou a pensamentos reconhecidos pelo próprio sujeito como inverossímeis (mas dos quais ele não pode prescindir) uma aparência de justificação, recorrendo a um raciocínio especioso, mais ou menos obscuro ou sofisticado (DEJOURS, 1999/2007, p. 72).

As defesas de adaptação se baseiam na negação do sofrimento e na submissão do desejo dos trabalhadores aos objetivos da organização. Para lidar com as dificuldades algumas pessoas tendem a não as enfrentar, esquivando-se dos problemas de modo direto ou acomodam-se às circunstâncias e procuram não se indispor com os outros (DEJOURS, 2004; MORAES, 2010, 2013; FREITAS, 2014).

As estratégias defensivas usadas pelos TAE's de Juiz de Fora (MG) para contornar as dificuldades são:

- a) serviço psiquiátrico, psicoterapia e medicamentos:

Bem [...] Eu tenho resolvido com muita terapia (ri) É, uso de remédio porque assim, chega num ponto que é[...] você tenta fazer as coisas de acordo com seu alcance. E aí, você vai se sentindo frustrado, frustrado. Aí, você procura, né, um amparo na Instituição para tentar resolver seu problema. A Instituição também não resolve, então

ou você fica doente na tentativa de se adaptar ou você vai se tratar e ficar empurrando com a barriga, né, como se fosse um paliativo. Só que aí, é aquela questão, é[...]um dia, um dia pode ser que você chegue a estourar, sabe? Porque é aquele copo d'água que vai enchendo, vai enchendo um dia ele vai transbordar porque a torneira nunca se fecha (TAE1).

b) resignar-se:

Eu não tô fazendo, eu não tô fazendo. [...]

Como eu to conseguindo? Eu não tenho conseguido! As coisas, eu acho assim, que tá, sei lá. Eu to vivendo tá! Tá indo, entendeu, mas eu não (participante ri), mas eu não, eu não tenho conseguido não (continua rindo). Talvez também porque eu, eu não esteja tentando, entendeu? Tenha que sair da zona de conforto. Tenha que sair dessa e ir tomar uma atitude. Não sei, estudar, acho que também tá me faltando isso também, né? Sei lá, fazer um mestrado porque vai te forçar a estudar pra entrar, né, te forçar a escrever um projeto legal. Estudar pra fazer a prova, né? Até o meu pai inclusive já falou isso: “Eu acho que a melhor coisa que você tem que fazer é ou você vai fazer outra faculdade ou você vai fazer mestrado pra você voltar a ler!” (TAE3).

c) deixar de priorizar o trabalho e priorizar a família e buscar seu apoio social e afetivo:

Ultimamente, eu tenho colocado, eu sempre fui muito responsável com horário, com tudo. Hoje em dia, o trabalho não é mais a primeira coisa na minha vida! Então, qualquer desgaste que eu tenha aqui a minha válvula de escape é minha família. A minha filha hoje em dia, então o meu prazer hoje ele não tá aqui dentro! Ele tá fora daqui! Então, quando eu tenho algum sofrimento aqui dentro é na situação externa que me dá força pra tocar aquele final de dia ou pra pensar nas férias (participante ri) (TAE12).

d) estudar outro curso de graduação e concorrer para vagas de nível E num concurso:

Eu to procurando um curso novo. Vou começar a fazer um curso.

[...]

De Licenciatura.

[...] Tô pensando em outras coisas.

[...]

Eu tô pensando no concurso de TAE/TAE. Pra fazer TAE/TAE tem que ter Licenciatura, né? (TAE7).

As estratégias defensivas encontradas na pesquisa com TAE's em Manaus feita por Pereira (2018) foram a resignação, a racionalização e a negação. Houve casos em que o sofrimento estava bastante avançado e as estratégias defensivas enfraquecidas, em alguns casos as estratégias de enfrentamento foram utilizadas como a busca de emancipação através dos pedidos de remoção. Com os TAE's de Juiz de Fora as estratégias defensivas são predominantes na maioria dos relatos da pesquisa. Alguns servidores sinalizaram o enfraquecimento das defesas, chegando a adoecer e se afastar do trabalho por alguns dias, outros pensam em sair dos setores, apesar das poucas expectativas de novos concursos.

3.5 Dinâmicas das relações

Sobre o relacionamento entre os colegas, todos os participantes responderam que possuem bons relacionamentos com os colegas de seus setores de trabalho. A dinâmica das relações dos participantes indica o predomínio de relações saudáveis, indicando ser um fator satisfatório para a mobilização da inteligência prática e cooperação, que possibilita também a subversão do sofrimento em prazer no trabalho (DEJOURS, 2012b; MORAES, 2015).

[...] A gente tem um bom relacionamento. A gente tem um clima bom de trabalho entendeu? Embora todos passem pela mesma, pela mesma, pelas mesmas pressões. (TAE 2)

Eu acho que isso ajuda demais no trabalho. Você vir para o trabalho, saber que você vai encontrar pessoas legais, tanto na sua equipe que faz, às vezes, o que você propõe ou que te dão ideias. (TAE4)

Alguns responderam que tem colegas com quem têm relacionamentos mais íntimos e outros mais profissionais. Consideraram que os relacionamentos com os colegas como satisfatórios.

Ah! Eu não me relaciono, é, uma vida de amizade, de amizade dentro do meu órgão, é com cinco por cento das pessoas. 95 por cento tenho amizade e vida profissional. Tem cinco por cento que são pessoas mais complicadas, que não... que não são da minha forma de pensar. Então eu vivo profissionalmente com essas pessoas, proximamente. Atendo todas em qualquer momento, qualquer horário profissionalmente. E 95 por cento tenho amizade total e profissional. (TAE5)

Uma das participantes respondeu que o setor onde está tem vários colegas que foram remanejados de outros setores, por isso sente que todos se acolhem e se ajudam um pouco mais que nos demais setores.

Tem sido muito bom. É, lá onde eu tô as pessoas se respeitam. Respeitam o espaço do outro. Um pede ajuda pro outro. Tá sendo muito bom. Aí, eu acho que teve [...] foi meio que um acerto na loteria, né? De, de pessoas que assumiram é, a função de chefia que realmente tão dispostas a trabalhar e ter uma, ter uma equipe que esteja contente, né e dos próprios servidores porque assim é, alguns dos meus colegas são pessoas que também estiveram insatisfeitas nos setores de origem e que pediram pra, pra ir, né, pra trocar de setor pelas mesmas questões, questões bem semelhantes que eu enumerei. Então, é, acabam que são colegas que meio que já, já sofreram um pouco e tão se apegando ao máximo ao local onde eles estão sendo bem recebidos e reconhecidos (TAE1).

Outra relatou que se sente um pouco desgastada devido ao um conflito com uma colega, que depois foi remanejada para outro setor, assim como se sente desmotivada com a falta de cumprimento das regras combinadas sobre os fluxos dos procedimentos por parte dos colegas do setor.

Eu acho que deveria ter porque isso facilita muito e todo mundo falando a mesma língua que é uma coisa que eu já venho insistindo há muito tempo. Acho que essa, essa parte entra na desmotivação também. A gente decide uma linha de procedimento pra uma coisa. Por exemplo, pra agendar com o [...] somente por e-mail. O e-mail tem que constar isso, isso e isso. Aí, as pessoas ligam pra você, você registra por telefone [...] Não! A gente não combinou que é só assim, assim e assim? Aí, algumas pessoas passam: “Nossa! Mas ela não é maleável! Eu liguei pra ela e ela não aceitou! Eu liguei pra fulana de tal e a gente resolveu por telefone. Bem mais prático”. Ué, a gente não combinou? Não é a regra? Então, a regra é regra! [Barulho como se batesse na mesa explicando]. Aí, eu volto lá naquilo que eu te falei antes: as coisas têm que ser iguais pra todo mundo. Isso é uma briga constante que eu travo (TAE8).

Para Dejours (2012b, p. 38), trabalhar não é apenas “produzir: é também viver junto não é um pressuposto em si, supõe a mobilização da vontade dos trabalhadores com o objetivo de conjurar as violências no âmbito dos litígios ou das desavenças capazes de produzir desacordos entre as partes, sobre a as maneiras de trabalhar”.

Para que o trabalho possa servir de mediador para a emancipação são necessários a confiança e os espaços de fala, pois a fala e da escuta fortalecem a confiança e a cooperação (DEJOURS, 2012b; MORAES, 2015, p.63). E apesar de apenas uma servidora relatar dificuldades no desenvolvimento de atividades com os colegas, a mesma considera a relação com os colegas agradável e satisfatória.

Segundo Dejours (1999/2007, p. 103), “essa coesão do coletivo não é apenas ter uma atividade, mas também viver, viver a experiência da pressão, viver em comum, enfrentar a resistência do real, construir o sentido do trabalho, da situação e do sofrimento”.

Durante a entrevista, não se enfatizou questões abertamente sobre cooperação, mas alguns servidores comentaram como ela existe entre os colegas de setores, como o caso do relato supracitado da TAE1. Os espaços de falas possivelmente existam entre os servidores dos setores e em atividades coletivas realizadas na instituição, que apesar de serem poucas, tem sido um momento para a interação dos servidores, mesmo que sejam para discussões e deliberações, servem também como espaço para a fala e escuta.

3.6 Apoio social/familiar

A pergunta sobre apoio familiar e social foi feita para nove TAE's. A maioria afirmou que os familiares e pessoas mais próximas percebem quando estão sofrendo ou se sentindo pressionados no trabalho e que conseguem apoio deles para superarem as dificuldades. O apoio social e familiar que o trabalhador recebe mediante suas dificuldades no trabalho o ajuda a superar e a ressignificar o sofrimento buscando sua emancipação no trabalho (MORAES, 2010).

Holanda (2007) destacou a importância de apoio psicossocial ofertado pela instituição para os servidores adoecidos pelo alcoolismo, doença de psíquica com uma alta carga de estigma e preconceito, para a recuperação e manutenção da saúde:

apoio psicossocial e também à mudança para uma função na qual sentem-se reconhecidos como trabalhadores competentes, leva a crer que o trabalho, quando dotado de sentido positivo para o trabalhador, atua como coadjuvante importante também na recuperação e na manutenção da sobriedade (HOLANDA, 2007, p. 73, 79).

Mesmo que o trabalhador não queira, o trabalho ocupa parte dos seus pensamentos, na sua identidade e também fora do horário do seu trabalho, junto com sua família e também em seu rol de amizades, devido à “captura da sua subjetividade”. “Trabalhar é engajar sua subjetividade em um mundo hierarquizado [...] de dominação” (CHANLAT, 2002, GAULEJAC, 2007, ALVES, 2011, DEJOURS, 2012b). Portanto, é compreensível que quem convive com trabalhador também perceba e identifique quanto o trabalho os afete e os envolva:

Sim! Meus amigos falam que eu envelheci cinquenta anos depois que eu virei (cargo que ele ocupa). Que eu passei só a falar de problemas, que eu tô tendo, hoje eu tenho uma visão muito mais realista do mundo né, quando eu falo realista é amarga mesmo. E eles falam: poxa vida né! Para de falar essas coisas rapaz, vamos mudar de assunto. Eu percebo que as pessoas tentam mudar de assunto às vezes, porque falar é bom né? A gente descarrega tudo né. Ainda mais num ambiente mais familiar, entre amigos né, cê consegue lidar melhor com essas situações (TAE6).

A TAE7, assim como as TAE's 8 e 10, afirmou que não costumam comentar as dificuldades e que os familiares nem percebem:

Não. Não sou de comentar minhas, minha convivência, minhas coisas de trabalho em casa não.

[...]

Só essa fase que eu passei que eu tive que comentar porque eu tava enlouquecendo, mas [...]

[...]

Ah! Minha mãe é, é uma senhorinha bem simples. Então, assim, ela não tinha assim nenhuma ajuda psicológica, nenhum apoio pra me dar, né? Ela me ajudava no jeitinho dela, né? (TAE 7).

3.7 O Prazer no Trabalho como mobilizador para subversão do sofrimento

Um dos objetivos da pesquisa foi buscar conhecer os principais mobilizadores de prazer no trabalho dos técnico-administrativos em educação, pois apesar das adversidades e problemas relacionados com a organização do trabalho, é possível perceber o prazer no trabalho. Conforme as respostas dos participantes o prazer no trabalho dos participantes está em parte concentrado ao fato de os mesmos realizarem as atividades de suas áreas de formação (graduação), mesmo que em alguns casos o cargo para qual prestarem concurso não sejam os de suas graduações, de poder conviver de forma satisfatória com os colegas, a relevância das suas atividades para os usuários atendidos.

3.7.1 Prazer por realizar atividades inerentes ao cargo para qual prestou concurso e/ou curso de graduação em que formou.

Para a TAE1 o prazer no trabalho está relacionado em realizar as atividades prescritas ao seu cargo para qual prestou concurso, ou seja, realizar atividades didático-pedagógicas que envolvam ensino e aprendizagem e de interação com estudantes:

Ah, com certeza usar tudo o que eu aprendi (ri) pra isso. Porque assim, todas as vezes que eu tenho que fazer algo que não tá dentro da minha formação ou que não tá dentro [...] porque assim eu me preparei pra executar tais atividades relacionadas ao cargo. A partir do momento em que eu não executo isso me causa bastante frustração e também assim é, frustração, insatisfação (TAE1).

A TAE5 relatou que gosta do trabalho que realiza e que não há nada que não goste dentro da sua área de atuação, diz inclusive que “ama o que faz”, ao “[...] amo o que eu faço assim, é, eu já tô na [...] há mais de 20 anos. Trabalhava numa empresa privada, depois eu vim pro público. Ah, eu gosto de tudo! Não tem nada que eu não goste de fazer em serviços [...].

A TAE9 afirma que seu prazer no trabalho está ligado ao fato de fazer as atividades inerentes do seu cargo para qual prestou concurso. Respondeu “o que eu mais gosto de fazer e o que eu faço aqui [...]. É o que eu gosto de fazer. Sempre foi (ri.)”.

Para a TAE4 o prazer no trabalho está associado ao fato de a mesma trabalhar na área da graduação em qual se formou, sendo que imaginava que pelo fato do seu cargo ser assistente em administração ela trabalharia com apenas a parte burocrática e rotinas administrativas de

algum setor na instituição. Relatou que é muito prazeroso trabalhar na sua área de formação acadêmica:

Trabalhar com [...] porque quando eu fiz o concurso pra assistente em administração foi pensando que eu ficar mesmo nessa parte de papelada, coisa administrativa. Porque é, a minha ideia é assim: eu sou formada em [...], mas em Juiz de Fora é uma área difícil de entrar. É mal remunerada. E aí, eu falei “Ah”! Então, vou pra parte de concurso. E quando eu cheguei aqui, eu já fiquei direto na [...]. Então, isso foi mais prazeroso que eu podia imaginar porque eu nunca tinha trabalhado na minha área. E aí eu percebi como eu gosto, mas eu nunca tinha tido essa oportunidade. Então, foi a primeira vez aqui que eu trabalho com [...]. Então isso pra mim é maravilhoso! (TAE4).

Ribeiro (2011) aponta na sua pesquisa com TAE's, assistentes em administração (nível D), do Maranhão que um fator a ser avaliado que aparece como um agravante a mais na ausência de perspectivas de desenvolvimento profissional é o fato de que a maioria dos técnico-administrativos em educação, aprovados nos concursos das últimas décadas, tenha ingressado na instituição com qualificação acima da exigida para o cargo. O que tem sido uma realidade cada vez mais presente nas instituições do serviço público federal, como é também o caso da instituição pesquisada, que possui muitas pessoas pós-graduadas que passaram para vagas de nível c, cuja exigência mínima é o ensino fundamental e também para cargos de nível d, em que a exigência mínima é o ensino médio.

Dentre os participantes entrevistados apenas dois são ocupantes do cargo de nível d (as TAE's 4, e 7) e de nível c (a TAE10). As três ocupam cargos comissionados de confiança, sendo que a TAE4 ocupa um cargo de direção (CD 4) e as TAE's 7 e 10 ocupam funções gratificadas (FG1). Como não era o objetivo da pesquisa selecionar ou excluir os participantes, usando os critérios dos níveis escolaridade dos cargos e de funções comissionadas, os relatos das referidas TAE's contribuíram significativamente para compreender diversos aspectos relacionados à organização do trabalho do público alvo da pesquisa e desmistificar algumas impressões a respeito de TAE's que fazem parte da gestão.

Dentre as impressões que se tem é que esses TAE's sejam considerados “bajuladores”, ineficientes e compactuem com ações opressoras e violentas da gestão gerencialista presente nas instituições públicas. As impressões passadas por elas durante as entrevistas é que, apesar de algumas estratégias defensivas, como já abordamos, elas sofrem e se mobilizam subjetivamente para subverter o sofrimento em prazer no trabalho, como a maioria dos participantes da pesquisa.

E que mesmo possuindo o trabalho prescrito muito diferente do trabalho real, devido as atribuições para o exercício dos referidos cargos e das funções comissionadas, todas se

esforçam para tornar o ambiente de trabalho mais saudável e produtivo, mesmo fazendo críticas às dificuldades enfrentadas por elas.

3.7.2 Prazer por ter relações satisfatórias com demais colegas de trabalho

Outro fator que predominam enquanto fontes de prazer são as relações de convivência com os demais colegas.

O TAE2 associa o prazer no trabalho à convivência com os colegas, as confraternizações e também a empatia, conforme relatou: “[...] Olha, o ambiente de trabalho é bom. [...]os colegas, o convívio com os colegas porque também passam pelas mesmas dificuldades. [...]. A gente sabe o que que a gente passa. cê entendeu? As confraternizações (ri)”.

A TAE3 também associa o prazer no trabalho à convivência com as colegas, quando responde: “Olha, vou te ser sincera. Atualmente, é a convivência com [...] as servidoras, né, que eu trabalho. Que graças a Deus é uma convivência muito harmônica”.

A TAE8 relata que o que deixa o trabalho prazeroso é a equipe de trabalho, as trocas de ideias e conversas que mantém com os demais colegas, associando a uma espécie de “estudo diário”, do comprometimento dos colegas e do “respaldo” e o “suporte” das chefias. Afirma também que o ambiente é agradável e as pessoas próximas:

Eu gosto da equipe de trabalho, eu acho que a gente é uma equipe dinâmica, a gente conversa muito, troca ideia, a instituição é muito nova, então assim eu comecei que muito crua não sabia nada e essa dinâmica de estudo diário que a gente faz entre os pares isso me facilitou muito e eu gosto eu gosto muito de lidar com a legislação e foi me dada à oportunidade de estudo eu gosto disso e assim eu gosto eu gosto do setor eu gosto das pessoas que estão envolvidas, as pessoas são comprometidas, a gente tem um respaldo bom da das chefias. [...]

PESQUISADORA: [...] Ah que bom!

TAE 8: Entendeu! As chefias dão um suporte excelente, a gente pode contar com eles. É assim, o ambiente, o ambiente é agradável, as pessoas são próximas (TAE8).

Para a TAE10, o prazer no trabalho está associado ao fato de que a mesma era trabalhadora terceirizada e, após um período fazendo concurso para a instituição, conseguiu ser aprovada e lotada na unidade onde realizada as atividades anteriormente. Destacou também que o prazer no trabalho está associado a convivência com os demais colegas:

Aí, eu vim pra cá com a terceirizada. Trabalhar de, no trabalho administrativo. E gostei. E nisso eu comecei a procurar, é, concursos mais voltados pra essa área. Eu gosto muito daqui, é, eu trabalho com muito prazer aqui. E, e o que eu mais gosto aqui na (local de lotação) é a amizade também, sabe? E o que torna muito prazerosa, a convivência aqui é muito boa (TAE10).

Almeida (2014, p. 61) pesquisou dentre outros aspectos do trabalho, a relação de trabalho dos pedagogos Centro Federal de Educação Tecnológica de Minas Gerais, na cidade de Belo Horizonte. Ele concluiu que aqueles TAE's possuíam relações satisfatórias entre eles e demais colegas de trabalho (tanto TAE's e docentes), apesar das divergências e embates nessas relações.

Nesse estudo foi possível verificar que as relações desses TAE's não eram satisfatórias com a gestão do CEFET-MG da época da pesquisa, e que apesar das relações com outros servidores serem “facilitadoras para minimizar o sofrimento no trabalho”, as mesmas “não têm força para modificar o contexto organizacional” (ALMEIDA, 2014, p. 62).

3.7.3 Prazer associado à crença pessoal que o setor onde trabalha pode transformar a cultura institucional

Um fator associado ao prazer do trabalho que chama atenção na pesquisa é a crença da relevância das atividades para o desenvolvimento institucional e resoluções de problemas/dificuldades para colegas/público atendido.

O TAE6 associa que o prazer no trabalho está relacionado à sua crença pessoal de que o setor onde trabalha pode transformar a cultura institucional. Que pode transformar as insatisfações da comunidade acadêmica em resultados positivos. Ao responder:

O que torna é porque é essa crença que eu tenho, ainda né, de que a [...] é um setor de transformação da cul/ da instituição, ela é um setor que pode por meio dela ser transformada a cultura da instituição. Quê que isso? Você, aquelas manifestações, aquelas insatisfações que a comunidade tem, elas podem ser melhor tratadas na [...] e gerar bons resultados (TAE6).

A TAE11 associa o prazer no trabalho ao fato de entrar em contato com as pessoas (colegas), interagir e poder resolver ou ajudar a resolver as dificuldades/problemas que surgem:

Essa parte que eu gosto de... entrar em contato com as pessoas, sabe? Resolver os problemas, igual às vezes um tutor fala assim: “Ah! Não tô conseguindo no sistema isso ou vê pra mim a bolsa de um aluno que não recebeu”. Aí, eu gosto de entrar em contato, até com a [...] lá, conversar... gosto de se (sic) identificar... (TAE11).

É interessante perceber que, similar ao fator enunciado pela TAE11, a pesquisa de Almeida (2014, p. 66) também indicou que o prazer “no trabalho dos pedagogos é associado à relação que estes estabelecem com os alunos, professores, coordenadores e familiares do alunado”. A autora ainda cita que o prazer funciona como uma “alternativa para modificação

dos aspectos contraditórios do trabalho”. Que os “pedagogos encontram um sentido para o sofrimento e para o investimento conferido ao trabalho, expressando o vínculo afetivo com alunos, docentes, coordenadores de cursos e familiares do alunado como fonte de prazer”. E que o prazer mencionado por aqueles TAE’s está relacionado ao processo educativo, quando a intervenção ocorre de forma satisfatória, influenciando positivamente a aprendizagem.

3.7.4 O reconhecimento e a realização de atividades menos burocráticas como fonte de prazer no trabalho

A pergunta foi feita aos 12 (doze) participantes, dentre esses 5 (cinco) participantes afirmaram que se sentem reconhecidos no desenvolvimento das suas atividades laborais. Dentre esses, ainda, há os que não sentem que o reconhecimento ocorra de forma plena, mas que isso os deixam mais satisfeitos. Como assinala a TAE5:

Eu vejo muito o meu reconhecimento pelas pessoas com que eu convivo, não até pela chefia. Até isso já é uma estratégia minha mesmo! Eu não fico olhando para o que os chefes falam, eu vejo o retorno daquelas pessoas que eu atendo. Então, eu tenho muito reconhecimento. Tanto, é dos servidores que eu atendo, das empresas que eu atendo, e quanto aos Órgãos de... é, setoriais que a gente convive todo dia, né? O setorial de [...] do MEC, da ISTM, então eu vejo esse reconhecimento de quem eu atendo (TAE5).

Seis participantes negaram que se sintam reconhecidos nos seus ambientes de trabalho.

Eu, eu, enfim, dentro do serviço público eu acho que essa questão de reconhecimento ela [...] ela praticamente não existe! Reconhecimento que a gente tem aqui é o que? Um tapa nas costas: “Você fez muito bem” ou, ou remunerar o reconhecimento através de, de pecúnia. Quem tem uma função, quem tem um cargo de direção, mas aí é um outro problema: nem sempre esses cargos são distribuídos conforme competência. O, o nosso sistema é bem político então essa parte de reconhecimento ela é [...] sei nem se tem. O reconhecimento fica mesmo “Ah”! Você fez um bom trabalho ou de forma pecuniária, mas nem sempre ela é por mérito, por conta desse caráter político que a gente tem (TAE12).

Contudo uma participante afirma que não sabe se existe ou não o reconhecimento, aparentemente negando o reconhecimento.

Ah! Não sei se tem, mas também não sei se não tem. Não sei. Nunca parei pra pensar (TAE 7).

Isso porque a instituição pesquisada, sendo uma sede administrativa, possui muitos chefes e diretores professores. Os técnico-administrativos em educação ocupam poucos cargos comissionados. Isso também foi observado por Ribeiro (2011) na sua pesquisa com TAE’s do Maranhão e por Loureiro (2015) ao pesquisar TAE’s na cidade de São Carlos–SP. Esses

trabalhos indicaram que o trabalho do servidor TAE é visto como um simples “apêndice da máquina”, predominando assim o desprestígio e a falta de reconhecimento no modelo de atividades exercidas por esta categoria. “A categoria docente, neste caso, recebe todo o mérito reconhecido na atividade fim” (RIBEIRO, 2011; LOUREIRO, 2015).

É importante destacar que a maioria dos participantes vivencia situações deletérias das condições de trabalho e que as mesmas estão ligadas a vários fatores ligados à organização do trabalho. Contudo, em alguns relatos foram observadas ainda estratégias defensivas como negação caracterizada pela presença da desconfiança, de individualismo, de isolamento, pela banalização das dificuldades da organização do trabalho e racionalização identificada por meio das falas que justificam as condições deletérias do trabalho.

Aparecem também como fonte de prazer no trabalho o reconhecimento dos colegas e chefias e a realização de atividades menos burocráticas.

Para a TAE7 o prazer no trabalho está associado ao fato de se sentir ativa e útil para o setor (reconhecimento). Ao concluir uma tarefa mais complexa, em que precisou juntar muitas informações, exemplifica: “Acho que é sentir ativa. Sentir que, que tá resolvendo, tá sendo útil pro setor. Eu acho que é isso!”, conclui “[...] conseguir resolver uma coisa. Sei lá, conseguir elaborar um documento complexo que talvez tenha que juntar muitas informações e compilar isso tudo”.

O TAE12 associa o prazer no trabalho pelo fato de suas atividades não serem tão tediosas (repetitivas e enrijecidas) como outras atividades realizadas por outros colegas no setor em que trabalha e também pelo fato de poder interagir com pessoas e instituições externas. Conforme relatou:

Eu acho que [...] dentro, por isso que eu gosto bastante do [...] porque ele, ele permite que a rotina seja menos tediosa, certo, até certo ponto. Porque a folha de pagamento ela já é uma rotina bem enrijecida, bem dura mesmo, não tem como você fugir daquilo. E no [...], a gente consegue, igual o que eu falei: ter contato com outras pessoas, outras instituições. Então, isso pra mim deixa o trabalho um pouco mais prazeroso do que se fosse uma rotina bem fixa, dura (TAE12).

As vivências de prazer apontadas pela TAE7 e pelo TAE12 são similares às indicadas na pesquisa de Monteiro (2011). Essas vivências se dão pela identificação com o trabalho, pela liberdade de usar a criatividade, dentre as demais vivências de prazer.

3.7.5 Autonomia

A pergunta se o servidor possui autonomia no seu trabalho foi feita para 9 (nove) participantes. Quatro disseram que tem autonomia parcial, pois tinham autonomia para realizar algumas atividades e para outras precisam da anuência da chefia. A maioria percebe isso de maneira tranquila, sem maiores problemas.

Pra algumas coisas, sim.

[...]

Pra outras, não. Porque eu tenho um chefe direto, né? Que é o chefe de [...]. Então, muitas coisas eu tenho que passar por ele. Mas pequenas coisas assim ligadas a mim diretamente, eu tenho (TAE 7).

Outros quatro afirmaram que têm autonomia para desenvolver suas atividades e também propor alterações, sendo que um disse que possui autonomia, mas não vê que as sugestões propostas à chefia sendo seguidas:

Para o TAE6

Tenho! Graças a Deus! Isso aí eu dedico até a Deus, porque eles me dão autonomia pra falar o que eu acho que tem que ser dito, pra dizer [...] mas é igual o que eu tô te falando, a [...] não tem esse condão de persuasão e sim de assessoramento. Não adianta nada eu falar com você o que você deve fazer se você não quer fazer! Eu posso mostrar o melhor dos caminhos, num vou seguir, não tem jeito né! Meu trabalho termina ali no, nesse assessoramento (TAE6).

Dentre os participantes entrevistados apenas uma disse não ter autonomia para realizar suas atividades, mesmo tendo uma função gratificada precisa cotidianamente do aval da chefe para a conclusão das atividades. Afirmou também que associa o comportamento da chefia à questão pessoal, o que lhe causa insatisfação.

Não! Não muito. Não. Eu sou coordenadora de [...], mas quem, é, faz o mesmo e tem mais a palavra é a diretoria [...], então eu não tenho muito palavra não. No meu cargo não. Eu gostaria de ter!

[...]

É uma questão mais assim, é pessoal talvez, entendeu? Da, da gest, gestão atual, porque são cargos de direção, né? Não confiar, entendeu? É, mas eu acho que eu sou nova aqui ainda vou construir isso. Isso que eu penso. Eu não ligo muito. Sou uma pessoa tranquila. Incomoda? Lógico! Mas só que [...] eu acho que um dia eu vou cons, cons, conseguir essa autonomia. Essa confiança que eu preciso demonstrar, entendeu? É isso! (participante ri) (TAE10).

A autonomia é um dos mobilizadores para o trabalhador subverter o sofrimento em prazer. Quando se tem autonomia é possível dar sentido ao trabalho e a individualidade do trabalhar nas ações. Quando submetido a modelos de gestão onde não se consegue ter

autonomia para transformar a organização do trabalho em que está inserido, o trabalhador vivencia a angústia e a impotência diante da estrutura da organização do trabalho que o domina e que muitas vezes o leva ao sofrimento e também muitas vezes ao adoecimento (SIQUEIRA, 2013, p.63).

Os relatos indicam que a maioria dos TAE's possui autonomia para desenvolver suas atividades, alguns mais outros menos. Houve uma que afirmou não ter autonomia e demonstrou sofrer por isso, associando a falta de autonomia à desconfiança da chefia com ela. Isso condiz com o que Dejours (1997) afirma: “a confiança é não somente o requisito da visibilidade, como também condição sine qua non da coordenação e da cooperação”.

Todas as falas aqui trazidas como exemplificação dos prazeres e dores do trabalho mostram a necessidade de considerar os sujeitos em sua relação concreta com o trabalho. Essas falas que apontam particularidades refletem questões mais gerais, sobre as quais discorreremos em nossas considerações finais.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

O objetivo desta pesquisa foi compreender os processos psicodinâmicos que agravam o sofrimento no trabalho e as principais formas de subversão do sofrimento em prazer/satisfação de trabalhadores de um instituto federal de educação em Minas Gerais. Para a compreensão do objeto, foi utilizada como referência a Psicodinâmica do Trabalho.

Retomando os objetivos específicos, tentamos caracterizar a organização do trabalho de técnico-administrativos de uma unidade de um instituto federal de educação em Minas Gerais, identificar os agravantes do sofrimento no trabalho e os principais mobilizadores de prazer no trabalho dos técnico-administrativos em educação. Tentamos, por fim, sinalizar os aspectos do trabalho que influenciam a saúde e o adoecimento dos técnico-administrativos em educação no âmbito dos sujeitos estudados.

Escolhemos como abordagem a pesquisa qualitativa de caráter interpretativista, com uso do método de entrevista semiestruturada e observação participante. A técnica de análise dos dados utilizada foi a adaptação proposta por Moraes (2010) à Análise de Teoria Fundamentada – Grounded Theory ou Método da Comparação Constante. Após os dados sistematizados foram analisados e articulados com a base teórica da Psicodinâmica do Trabalho e com alguns fundamentos teóricos da psicossociologia, sociologia clínica do trabalho e administração pública, dada a complexidade e a multidimensionalidade do tema proposto.

Quando o projeto da pesquisa foi delineado, ele tinha como resultados esperados poder contribuir para o aumento dos estudos sobre a realidade dos técnico-administrativos em educação das instituições de educação brasileiras assim como ampliar o quantitativo de coletivos de trabalhadores a partir do arcabouço teórico da Psicodinâmica do Trabalho.

Enquanto técnico-administrativo em educação nível E, do cargo de psicólogo, também tive a vontade e desejo de que a pesquisa também pudesse possibilitar maiores desdobramentos nos diversos setores da instituição onde estou trabalhando, assim como servir de referência para demais pesquisadores de outras instituições, interessados nessa categoria de trabalhadores pesquisados. Os demais pesquisadores que realizaram as pesquisas anteriores à minha me auxiliaram e inspiraram a olhar para a minha realidade vivenciada de forma mais científica, sendo humanizada e respeitosa, como sou costumeiramente. Contudo, sem o discurso utilitarista que o gerencialismo impregna em muitos, sem que os mesmos se percebam.

Um dos principais desafios vivenciados pelos profissionais de saúde das instituições públicas, principalmente os que atuam na saúde do servidor, é o tentar se desconstruir diariamente do discurso da gestão gerencialista e patrimonialista com o qual convivemos rotineiramente. Como demonstrou a presente pesquisa, é essa realidade a que os TAE's estão submetidos diariamente, trabalhando muitas vezes pressionados pela gestão para ser mais eficientes, pontuais e competitivos, como se os resultados dos seus trabalhos devessem sempre “aparecer para que os demais (a população, a alta gestão, outras instituições) saibam que estamos trabalhando”.

A organização do trabalho é caracterizada inicialmente por atividades do trabalho real diferente do trabalho prescrito. Este é fortemente marcado pelos processos burocráticos, com pouco estímulo ao uso da criatividade e bastante departamentalizada.

Acredito que foi possível, como o proposto no projeto, ofertar um espaço de escuta aos servidores técnico-administrativos em educação a fim de compreender os aspectos subjetivos relacionados ao trabalho, bem como propiciar a elaboração dos processos de prazer- sofrimento no trabalho, buscando novas significações e a possibilidade de construção de estratégias de enfrentamento. Mesmo que não seja de possível a mensuração, foi observado que todos os servidores entrevistados demonstraram satisfação após a entrevista.

Daí a limitação da pesquisa com o método da entrevista, que não tem como proposta dar o acompanhamento aos referidos participantes para saber como reagiram em seus ambientes de trabalho após a entrevista. No entanto, pudemos firmar compreensão de que todos os TAE's costumam refletir de forma crítica, mesmo que alguns tenham manifestados estratégias defensivas de negação e de racionalização, acerca da organização do trabalho.

O interessante, após a análise dos resultados, foi compreender que apesar da grande carga de sofrimento vivenciado pelos TAE's da instituição pesquisada, foi possível identificar uma quantidade significativa de mobilizadores subjetivos que os mesmos possuíam dentre eles: a inteligência prática, autonomia, o reconhecimento e a confiança. Não surgiu com clareza, talvez por uma ausência no instrumento de coleta, mas pudemos notar que em muitos ambientes havia a cooperação e o espaço de fala.

Durante a observação na instituição, foi possível ver fóruns virtuais sobre diversos temas, desde a despedida, quando alguns colegas mudaram para outras unidades, até a mobilização para a greve, quando a flexibilização da jornada foi suspensa. É uma prática comum haver encontros fora do ambiente de trabalho entre alguns TAE's e também há adesão de uma boa

quantidade de servidores em atividades coletivas, realizadas por algum setor, quando todos da unidade são convidados a participar. Em síntese, a maioria dos TAE's tem mobilizadores que possibilitam subverter o sofrimento, vivenciado por eles nos diversos setores e situações adversas, em prazer, o que colabora para a saúde.

Contudo, o que nos preocupou foi perceber que alguns dos participantes da pesquisa encontram-se em sofrimento, usando estratégias defensivas por um longo período. Isso poderá, em pouco tempo, resultar em adoecimento. Tal preocupação faz com essas informações sirvam de alerta para que sejam realizadas na instituição algumas intervenções, o mais breve possível. Por estar atuando diretamente no setor de saúde dos servidores da instituição durante a realização da pesquisa, tivemos acesso a informações que as maiores causas de afastamento por motivos de tratamento (anos de 2015 a 2017, segundo informações do SIASS/UFJF) estão nos agravos de saúde de CID F (doenças mentais) e CID M (doenças osteomusculares), que reforça o que alguns participantes da pesquisa relataram sobre as condições de trabalho desfavoráveis e o sofrimento sinalizado por muitos.

As principais categorias agravantes do sofrimento no trabalho são a sobrecarga, falta de reconhecimento por parte dos superiores e colegas, conflitos interpessoais, competição, invisibilidade, falta de identificação com o trabalho, realização de atividades burocráticas, condutas patrimonialistas e gerencialistas e assédio moral.

O uso da inteligência prática foi sinalizada como um dos fatores de mobilização subjetiva mais frequente entre os participantes para a subversão do sofrimento em prazer no trabalho. Assim como as vivências de prazer aparecem vinculadas ao convívio com os demais colegas, realização de atividades dentro do campo de formação, o atendimento às pessoas e demandas.

No que diz respeito às estratégias defensivas, houve algumas. As principais foram a negação, caracterizada pela presença da desconfiança, de individualismo, de isolamento e de banalização das dificuldades da organização do trabalho, a racionalização das condições deletérias do trabalho, estratégias de adaptação e a resignação.

Porque percebemos que não há muitos espaços para falas (sem ser a virtual na instituição), que proporcione uma discussão coletiva de assuntos relacionados ao trabalho e também para momentos de integração entre servidores, é necessário que a organização promova esses espaços. Isso favorecerá a cooperação, o reconhecimento, a melhoria na comunicação e nas relações para o fortalecimento dos coletivos de trabalho. Percebe-se tanto a necessidade dessas ações de interação entre servidores quanto a sinalização que eles estão dispostos para

isso. Também foi sinalizada a importância da promoção de atividades e ações que estejam relacionadas à mediação dos conflitos entre servidores.

Por fim, é fundamental que nós, profissionais que trabalhamos com saúde, assumamos alguns compromissos. Entre eles o compromisso de possibilitar que o sujeito transcenda a aparência. Que compreendamos que os opostos não são o prazer e o sofrimento, mas suas respectivas espécies. Existe o sofrimento que quando não subvertido, adoece, assim como existem prazer e sofrimento que mobilizam o sujeito a buscar as mudanças da organização do trabalho. Cabe a nós, considerar tais aspectos psicodinâmicos em relação a uma questão tão central na nossa sociedade, como é o trabalho.

O papel político do psicólogo é contribuir para a promoção e organização de espaços de discussão e escuta no trabalho. Não apenas para fazer emergir questões singulares e individuais, mas para fomentar a reflexão acerca dos aspectos da organização do trabalho que levam ao sofrimento individual e coletivo. É um esforço imenso atacar os resultados se não intervir nas causas. O psicólogo tem o desafio de intervir, juntamente com os demais trabalhadores, na crítica e na reorganização de processos no trabalho que melhorem a qualidade de vida e privilegie a subjetividade sadia. É preciso, enfim, dar um sentido ao sofrimento para que se possa agir sobre ele.

Encontrar o rosto humano em si e no outro. Compreender que o sujeito adoece pelo apagamento da subjetividade e por sua rendição ao sistema. Responsabilizar-se, como profissional da psicologia, pela necessária intervenção na vida daqueles com quem convivemos pessoal e profissionalmente. Essa é a lição que fica desta pesquisa. E é apenas o começo.

REFERÊNCIAS

ALBORNOZ. S. G. As esferas do reconhecimento: uma introdução a Axel Honneth. In Cadernos de psicologia social do trabalho, 2011, vol. 14, n. 1, pp. 127-143. Disponível em <<http://pepsic.bvsalud.org/pdf/cpst/v14n1/v14n1a10.pdf>>. Acesso em: 17/09/2016.

ALMEIDA, R. M. A dinâmica prazer e sofrimento do trabalho: estudo de caso com pedagogos do CEFET/MG. Dissertação de Mestrado. Mestrado Acadêmico em Administração da Faculdade Novos Horizontes. Belo Horizonte - MG, 2014.

ALVES, G. Trabalho e subjetividade: o espírito do toyotismo na era do capitalismo manipulatório. São Paulo: Boitempo, 2011.

ANJOS. F. B. dos. Avaliação do trabalho. In: Vieira. F.O; MENDES. A. M.; MERLO. A.R.C. (Orgs.). Dicionário crítico de gestão e psicodinâmica do trabalho. Curitiba: Juruá, 2013. p. 65-70.

ANTUNES, R. Os sentidos do trabalho: ensaio sobre a afirmação e negação do trabalho. 4ª reimpressão. São Paulo: Boitempo Editora, 2009/2017.

ARAÚJO, J.N.G.de. Entre servidão e sedução do trabalho: uma secular insistência do capital. In Mendes, A.M. (Org.), Trabalho e Saúde: o sujeito entre a emancipação e servidão. 2ª. Reimpressão. Curitiba: Juruá, 2008/2009.

BRASIL. DECRETO Nº 67.326, DE 05 DE OUTUBRO DE 1970. Disponível em http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto/1970-1979/D67326.htm. Acesso em 01/08/2018

BRASIL. DECRETO Nº 4.836, DE 9 DE SETEMBRO DE 2003. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto/2003/D4836.htm. Acesso em 01/08/2018

BRASIL. Lei nº 11233/2005. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2004-2006/2005/Lei/L11233.htm> Acesso em: 01/08/2018

BRASIL. Lei nº 11091/2005. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2004-2006/2005/lei/11091.htm> Acesso em 12/07/2017.

BRASIL. Decreto nº 5707/2006. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2004-2006/2006/Decreto/D5707.htm> Acesso em Acesso em 01/08/2018

BRASIL. Decreto nº 5824/2006. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2004-2006/2006/Decreto/D5824.htm> Acesso em Acesso em 01/08/2018

BRASIL. Decreto nº 5825/2006. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2004-2006/2006/decreto/d5825.htm> Acesso em Acesso em 01/08/2018

BRASIL. Lei nº 11784/2008. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2007-2010/2008/Lei/L11784.htm> Acesso em 01/08/2018

BRASIL. Estrutura e Políticas de Pessoal. Disponível em: <<http://www.planejamento.gov.br/servicos/faq/gestao-de-pessoas/estrutura-e-politicas-de-pessoal/os-servidores-publicos-federais-sao-submetidos-a>> Acesso em 12/07/2017.

BRASIL. Decreto-Lei nº 1.713, de 28 de outubro de 1939. Disponível em: <<http://www2.camara.leg.br/legin/fed/declei/1930-1939/decreto-lei-1713-28-outubro-1939-411639-publicacaooriginal-1-pe.html>>. Acesso em 12/08/2018.

BRASIL. Lei nº 11784/2007. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2008/lei/11784.htm> Acesso em 12/07/2017.

BRASIL. Lei nº 8112/90. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L8112cons.htm> Acesso em 12/07/2017.

BRASIL. Proposta de Emenda à Constituição 55/2016. Disponível em: <<https://www12.senado.leg.br/noticias/materias/2016/12/13/pec-que-restringe-gastos-publicos-e-aprovada-e-vai-a-promulgacao>>. Acesso 10/10/2017.

BRASIL. Resolução nº 466 /CNES, de 12 de dezembro de 2012. Disponível em: <<http://conselho.saude.gov.br/resolucoes/2012/reso466.pdf>>. Acesso 20/09/2017.

BRASIL. Lei nº 12.618/2012. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2011-2014/2012/Lei/L12618.htm> Acesso em 01/08/2018

BRASIL. Lei nº 12.677/2012. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2012/lei/12677.htm> Acesso em 01/08/2018

BRESSER-PEREIRA, L. C.. Política e insulamento burocrático no Brasil. 1996. Disponível em: <http://www.bresserpereira.Org.br/Works/PrefacesReviews/PrefacioPol%C3%ADtica_insulamento_burocratico.pdf> Acesso em: 24/08/2018.

_____. Uma reforma gerencial da administração pública no Brasil. Revista do Serviço Público, Ano 49, n.1, Jan./Mar 1998.

_____. Burocracia pública e classes dirigentes no Brasil. Rev. Sociol. Polít., Curitiba, 28, p. 9-30, Jun. 2007.

CARVALHO, G. M. de; Análise Psicodinâmica do Trabalho da População de Rua de Manaus. Dissertação (Mestrado). Programação de Pós-Graduação em Psicologia. Faculdade de Psicologia. Universidade Federal do Amazonas, Manaus-AM, 2015.

CALGARO, J.C.C. Servidão voluntária. In: VIEIRA, F. DE O., MENDES, A. M.; MERLO, A. R. C.. Dicionário Crítico de Gestão e Psicodinâmica do Trabalho. Juruá: Curitiba, p. 391-394, 2013.

_____. Ensaio sobre os efeitos perversos do gerencialismo no sofrimento do trabalhador: contribuições da sociologia clínica e teoria crítica. In: MENDES, A.M. et. al (Orgs.) Psicodinâmica e clínica do trabalho: temas, interfaces e casos brasileiros. 3ª. Reimpressão, p.179-192, 2010/2014.

CARRETEIRO, T. A ética da escuta do sofrimento em diferentes contextos institucionais. In: MENDES, A.M et al (Org.) Trabalho & Sofrimento: práticas clínicas e políticas. Curitiba: Juruá, 2014.

CHANLAT, Jean-François. O gerencialismo e a ética do bem comum: a questão da Motivação para o trabalho nos serviços públicos. VII Congresso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública, Lisboa, Portugal, 8-11 Oct. 2002. Disponível em: <http://unpan1.un.org/intradoc/groups/public/documents/clad/clad0043316.pdf> Acesso: 01/08/2018

COSTA, F. L. Brasil: 200 anos de estado; 200 anos de administração pública; 200 anos de reformas. Revista de Administração Pública, Rio de Janeiro, v. 42, n. 5, p. 829-74, set./out. 2008 a. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/rap/v42n5/a03v42n5.pdf>> Acesso em 12/08/2018.

COSTA, F. L. História das reformas administrativas no Brasil: narrativas, teorizações e representações. Revista do Serviço Público, Brasília, v. 59, n. 3, p. 271-288, jul./set. 2008b. Disponível em: <<https://revista.enap.gov.br/index.php/RSP/article/view/150/155>> Acesso em 12/08/2018.

COUTINHO, M. J. V. Administração pública voltada para o cidadão: quadro teórico-conceitual. Revista do Serviço Público, v. 51, n. 3, p.40-72, jul./set. 2000. Disponível em: <<https://revista.enap.gov.br/index.php/RSP/article/view/331>> Acesso em 12/08/2018.

DEJOURS, C. A Loucura do trabalho: estudo de psicopatologia do trabalho. 6. ed. São Paulo: Cortez, 1980/2015.

_____. Addendum. In: LANCMAN, S; SZNELWAR, L. I. (Orgs). Christophe Dejours: da psicopatologia à psicodinâmica do trabalho. 3. ed. Rio de Janeiro: Fiocruz; Brasília; Paralelo 15, 1993/2011.

_____. O Fator humano. Rio de Janeiro: Fundação Getúlio Vargas, 1997.

_____. A banalização da injustiça social. 7. Ed. Trad. Luiz Alberto Monjardim -2ª. Reimpressão – Rio de Janeiro: Editora FGV, 1999/2007.

_____, ABDOUCHELI, E . Itinerário teórico em psicopatologia do trabalho. In: DEJOURS, C.; ABDOUCHELI, E.; JAYET, C. Psicodinâmica do trabalho: contribuições da escola dejouriana à análise da relação prazer, sofrimento trabalho. São Paulo: Atlas, 1993/2012.

_____. Uma nova visão do sofrimento humano nas organizações. In: CHANLAT, Jean-François. O indivíduo na organização: dimensões esquecidas. São Paulo: Atlas, 1993.

_____. C. A banalização da injustiça social. 4. Ed. Rio de Janeiro: Ed. FGV, 2001.

_____. Psicodinâmica do Trabalho e pós-modernidade. In: MENDES, A.M.; LIMA, S.C. & FACAS, E.P. (Orgs.) Diálogos em psicodinâmica do trabalho. Brasília: Paralelo15, 2007.

_____. Avaliação do trabalho submetida à prova do real: crítica aos fundamentos da avaliação. Série Cadernos de TTO, n.2. SNELWAR L. I., MASCIA, F. L. (Orgs.). São Paulo: Ed. Blucher, 2008.

_____; BÈGUE, F.. Suicídio e trabalho: o que fazer? Brasília: Paralelo15. 2010.

_____. Inteligência prática e sabedoria prática: duas dimensões desconhecidas do trabalho real. In: LANCMAN, S. & SZNELWAR, L.I. (Orgs.). Christophe Dejours: da psicopatologia à psicodinâmica do trabalho. Rio de Janeiro: Fiocruz; Brasília: Paralelo 15, 2011.

_____. Trabalho Vivo, Tomo I. Brasília: Paralelo 15,2012.

_____. Trabalho Vivo, Tomo II. Brasília: Paralelo 15,2012.

_____. Organização do trabalho e saúde mental: quais são as responsabilidades do Manager. In: MACÊDO, K.B. (Org.). O diálogo que transforma: a clínica psicodinâmica do trabalho. Goiânia: Ed. da PUC: Goiás, 2015.

EID, F.; NEVES, M.R. Organização do trabalho, tecnologia e programa de qualidade total na indústria sucroalcooleira paulista. Revista Estudos de Sociologia. V.3.n.4 (1998). P. 83-95. Disponível em <http://seer.fclar.unesp.br/estudos/article/view/1038>. Acesso em 10/10/2017.

FERREIRA, J. B., & MENDES, A. M.. Trabalho e riscos de adoecimento: o caso dos auditores-fiscais da previdência Social Brasileira. Brasília: Ler, Pensar e Agir, 2003.

FERREIRA,J.C.C. Interfaces entre a Psicodinâmica do Trabalho, a Sociologia Clínica e A Ergonomia da Atividade: A Face da Ergonomia da Atividade. In: MENDES, A.M. et. al (Orgs.) Psicodinâmica e Clínica do Trabalho: Temas, interfaces e casos brasileiros. 3ª. Reimpressão, p. 193-216, 2010/2014.

FIGUEIREDO, L. C. M. Revisitando as Psicologias: da epistemologia à ética das práticas e discursos psicológicos. Petrópolis. Vozes. 1995.

FIGUEIREDO. J. M.; ALEVATO. H. M. R. O Sofrimento no Trabalho do Servidor Técnico-administrativo de uma IFES - Breve Reflexão. VIII CONGRESSO NACIONAL DE EXCELÊNCIA EM GESTÃO 8 e 9 de junho de 2012. Disponível em: <https://app.uff.br/riuff/bitstream/1/485/1/Figueiredo%2C%20Jussara-O%20sofrimento%20no%20trabalho-Evento-2012.pdf> Acesso em: 10/06/2018.

FREITAS, K. S. Prazer e sofrimento no trabalho: um estudo com os servidores técnico-administrativos do IFTO – Campus Palmas. Dissertação (Mestrado Profissional). Programa de Pós-Graduação Mestrado em Gestão de Políticas Públicas, da Universidade Federal do Tocantins – UFT, Palmas - TO: 2015.

GAULEJAC, V. Gestão como doença social: ideologia, poder gerencialista e fragmentação social. Aparecida, São Paulo: Ideias & Letras, 2007.

HOLANDA, S. G. Trabalho: vilão ou salvação? Sofrimento psíquico e alcoolismo entre servidores técnico-administrativos da Universidade Federal do Ceará. Dissertação de Mestrado. Programa de Pós-Graduação em Psicologia. Centro de Humanidades. UFC. Fortaleza -CE, 2007.

LIMA, S. C. da C. Reconhecimento no Trabalho. In: Vieira, F.O; MENDES, A. M.; MERLO, A.R.C. (Orgs). Dicionário crítico de gestão e psicodinâmica do trabalho. Curitiba: Juruá, 2013. p. 351-356.

LELES, C. L.; AMARAL, A. A. Prazer e sofrimento no trabalho de servidores públicos: estudo de caso com técnico-administrativos em educação. R. Laborativa, v. 7, n. 1, p. 53-73, abr./2018. Disponível em: <<http://ojs.unesp.br/index.php/rlaborativa/article/view/1926/pdf>> Acesso em: 12/08/2018.

LOUREIRO, T. Remoção e vivências de prazer-sofrimento de servidores técnico-administrativos da Universidade Federal de São Carlos. Dissertação de Mestrado. Programa de Pós-Graduação em Gestão de Organizações e Sistemas Públicos. Universidade Federal de São Carlos. São Carlos-SP. 2015.

_____; MENDES, G.H. de S.; SILVA, E. Pinto e. Modelos de gestão e o sofrimento de servidores assistentes em administração. Revista Psicologia: organizações e trabalho, 17(2), abr-jun 2017, 97-105. Disponível em: <<http://pepsic.bvsalud.Org/pdf/rpot/v17n2/v17n2a04.pdf> > Acesso em: 01/08/2018.

LHUILIER, D. a intervenção em psicossociologia do trabalho. Trad.: Marcelo Fernandes da Costa e Suzana Canez da Cruz Lima. In: MORAES, R. D. & VASCONCELOS, M.J.E. Trabalho e emancipação: a potência da escuta clínica. p. 25-45. Curitiba: Juruá, 2015.

MARX, K.; BORCHARDT, J.; O Capital. 5. ed. Rio de Janeiro: Zahar. 1978/1983.

MARTINS, L.. Reforma da administração pública e cultura política no Brasil: uma visão geral. Brasília, ENAP, 1997.

MARTINS, S. R. Metodologias e dispositivos clínicos na construção da clínica psicodinâmica do trabalho. In: MORAES, R. D.; VASCONCELOS, A. C. L. Trabalho e emancipação: a potência da escuta clínica. Curitiba: Juruá, 2015.

MENDES, A.M.(Org.) Psicodinâmica do Trabalho: teoria, método e pesquisas. São Paulo: Casa do Psicólogo, 2007.

_____. MULLER, T.C. Prazer no trabalho. In: Vieira. F.O; MENDES. A. M.; MERLO.A.R.C. (Orgs). Dicionário crítico de gestão e psicodinâmica do trabalho. Curitiba: Juruá, 2013. p. 289-292.

_____. DUARTE, F.S. Mobilização subjetiva. In: Vieira. F.O; MENDES. A. M.; MERLO.A.R.C. (Orgs). Dicionário crítico de gestão e psicodinâmica do trabalho. Curitiba: Juruá, p. 259-262, 2013.

MINAYO, M. C. de S. (Org.). Pesquisa social: teoria, método e criatividade. 18 ed. Petrópolis: Vozes, 2001.

_____, (Org.); DESLANDES, S. F.; GOMES, R. Pesquisa Social: teoria, método e criatividade. 28. ed. Petrópolis, RJ: Vozes, 2009.

_____, O desafio do conhecimento: pesquisa qualitativa em saúde. São Paulo: Hucitec, 2014.

_____, Amostragem e Saturação em Pesquisa Qualitativa: Consensos e Controvérsias. Revista Pesquisa Qualitativa. São Paulo (SP), v.5, n. 7, p.01-12, abril, 2017. Disponível em: <https://www.researchgate.net/publication/315756131_AMOSTRAGEM_E_SATURACAO_EM_PESQUISA_QUALITATIVA_CONSENSOS_E_CONTROVERSAS_SAMPLING_AND_SATURATION_IN_QUALITATIVE_RESEARCH_CONSENSUSES_AND_CONTROVERSIES>. Acesso em: 01 jul. 2018.

MONTEIRO, J. A. O. C. Vivência de prazer e sofrimento no trabalho dos servidores Técnico-Administrativos do Centro Federal de Educação Tecnológica de Minas Gerais. Dissertação de Mestrado. Mestrado Acadêmico em Administração da Faculdade Novos Horizontes. Belo Horizonte- MG, 2011.

MONTEIRO, J.K. et al (Orgs.) Psicodinâmica do trabalho no Brasil: práticas, avanços e desafios. Curitiba: Juruá, 2017.

MONTEIRO, J.K; JACOBY, A.R. Sobrecarga no trabalho. In: Vieira. F.O; MENDES. A. M.; MERLO. A. R. C. (Orgs.). Dicionário crítico de gestão e psicodinâmica do trabalho. Curitiba: Juruá, p. 405-408, 2013.

MORAES. R. D. Prazer-sofrimento no trabalho com automação: estudo em empresas japonesas no Polo Industrial de Manaus. Manaus: EDUA, 2010.

_____. & VASCONCELOS, M.J.E. Trabalho e emancipação: a potência da escuta clínica. Curitiba : Juruá, 2015.

_____. Sofrimento criativo e patogênico. In: Vieira. F.O; MENDES. A. M.; MERLO.A.R.C. (Orgs.). Dicionário crítico de gestão e psicodinâmica do trabalho. Curitiba: Juruá, p. 415-419. 2013.

_____. Estratégias de enfrentamento do sofrimento e conquista do prazer no trabalho. In: MERLO et al. O Sujeito no Trabalho: entre a saúde e a patologia. Juruá: Curitiba, p. 153-158, 2013.

_____. Estratégias defensivas. In: VIEIRA, F.de O., MENDES, A. M.; M., A. R. C. Dicionário Crítico de Gestão e Psicodinâmica do Trabalho. Juruá: Curitiba, p. 153-158, 2013.

_____. Sofrimento criativo e patogênico. In: VIEIRA, F.de O., MENDES, A. M.; M., A. R. C. Dicionário Crítico de Gestão e Psicodinâmica do Trabalho. Juruá: Curitiba, p. 415-420, 2013.

_____. Trabalho e emancipação: um olhar da psicodinâmica do trabalho. In: MORAES, R. D. & VASCONCELOS, M.J.E. Trabalho e emancipação: a potência da escuta clínica. Curitiba: Juruá, 2015.

MORAES, M. R. C.. Gestão como doença social: ideologia, poder gerencialista e fragmentação social. Rev. bras. saúde ocup. vol. 37 no. 126. São Paulo. July/Dec. 2012. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0303-76572012000200010> Acesso em 01 ago. 2018.

MORIN, E. A necessidade de um pensamento complexo. In: MENDES, C. (Org.). Representação e Complexidade. UNESCO, Garamond, Educam. Rio de Janeiro. 2003.

NUNES, A. V. DE L; LINS, S. L. B. Servidores públicos federais: uma análise do prazer e sofrimento no trabalho. Revista Psicologia: Organizações e Trabalho – rPOT, v. 9, n.1, p. 51-67, Jan./Jun. 2009.

OLIVA, Alberto. Filosofia da ciência. Jorge Zahar Editora. Rio de Janeiro.2003.

OLIVEIRA, E.B. O novo patrimonialismo e a nova Administração Pública. Disponível em: <<https://erlanderson.jusbrasil.com.br/artigos/370445915/o-novo-patrimonialismo-e-a-nova-administracao-publica>> Acesso em 01 ago. 2018.

PAVIANI, J. In: TAROZZI, Massimiliano. O que é a GROUNDED THEORY?: Metodologia de pesquisa e de teoria fundamentada nos dados. Trad. Carmem Lussi. Petrópolis, RJ: Vozes, 2011.

PAIVA, C.H. A. A Burocracia no Brasil: as bases da administração pública nacional em perspectiva histórica (1920-1945). HISTÓRIA, São Paulo, 28 (2): 2009. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/his/v28n2/27.pdf> > Acesso em 12 ago. 2018.

PEREIRA, A.P. Subjetividade e trabalho de técnicos administrativos em uma instituição pública de ensino superior. Dissertação de Mestrado. Programa de Pós-Graduação em Psicologia. Universidade Federal do Amazonas. Manaus - AM, 2018.

PERSEGUINO, S. A.. Interfaces entre os avanços científicos e tecnológicos e as novas competências da área de gestão de pessoas em universidades: o caso da UFSCar. Dissertação de Mestrado. Universidade Federal de São Carlos, UFSCar, 2011.

RAMOS, G.. A sociologia de Max Weber (sua importância para a teoria e prática da administração). Revista do Serviço Público, v. 57, n. 2, p. 267-282 Abr./Jun. 2006.

_____. Uma introdução ao histórico da organização racional do trabalho. Brasília: Conselho Federal de Administração, 2008.

RAMOS, L. F. C. O trabalho e a saúde mental dos servidores de uma IFES, usuários do programa Saudavelmente: uma análise psicodinâmica. Tese de Doutorado Pontifícia Universidade Católica de Goiás. Programa de Pós-Graduação Stricto Sensu em Psicologia, Goiânia - GO, 2016.

REIS, K. D. A lógica gerencialista e a saúde mental do servidor público de uma instituição de ensino superior. Dissertação (Mestrado em Administração). Universidade Federal de Goiás. Goiânia, 2017.

RIBEIRO, M.C.S (Org.). Enfermagem e trabalho: fundamentos para a atenção à saúde dos trabalhadores. São Paulo: Martinari, 2008.

RIBEIRO, C. V. S.. Trabalho técnico-administrativo em uma Instituição Federal de Ensino Superior: análise do trabalho e das condições de saúde. Tese de Doutorado, Universidade do Estado do Rio de Janeiro. Rio de Janeiro, 2011.

SELIGMANN-SILVA, E. Da psicopatologia à psicodinâmica do trabalho: marcos de um percurso. In: DEJOURS, C.; ABDOUCHELI, E.; JAYET, C. Psicodinâmica do trabalho: contribuições da escola dejouriana à análise da relação prazer, sofrimento trabalho. São Paulo: Atlas, 1993/2012. p. 13-20.

SEMERARO, G. A concepção de "trabalho" na filosofia de Hegel e de Marx. Educação e Filosofia. Uberlândia, v. 27, n. 53, p.87-104, jan./jun.2013.

SIQUEIRA, M.V.S. Autonomia. In: VIEIRA, F.de O., MENDES, A. M.; M., A. R. C. Dicionário Crítico de Gestão e Psicodinâmica do Trabalho. Juruá: Curitiba, p. 61-64, 2013.

_____. Gestão, Violência e Servidão nas Organizações: contribuições da sociologia clínica e psicodinâmica do trabalho. In: MENDES, A.M. et. al (Orgs.) Psicodinâmica e clínica do Trabalho: temas, interfaces e casos brasileiros. 3ª. Reimpressão, p.165-177, 2010/2014.

SZYMANSKI, H. Entrevista reflexiva: um olhar psicológico sobre a entrevista em pesquisa. In: SZYMANSKI, H. (Org.) A entrevista na pesquisa em educação: a prática reflexiva. Brasília: Plano Editora, 2002. p. 9-60.

VASCONCELOS, E. M. Definição de objeto em projetos de pesquisa. In: Complexidade e pesquisa interdisciplinar: epistemologia e metodologia operativa. Petrópolis: Vozes, 2011. p.140-156.

VASCONCELOS, M.J.E. Pensamento sistêmico: o novo paradigma da ciência. Campinas, SP: Ed. Papyrus, 2002.

VASCONCELOS, A.C.L. Inteligência Prática. In: Vieira. F.O; MENDES. A. M.; MERLO. A.R.C. (Orgs.). Dicionário crítico de gestão e psicodinâmica do trabalho. p. 237-242. Curitiba: Juruá, 2013.

YUNES, M. A. M. SZYMANSKI, H.. Entrevista Reflexiva & Grounded-Theory: Estratégias Metodológicas para Compreensão da Resiliência em Famílias. Revista Interamericana de Psicología/Interamerican Journal of Psychology - 2005 Vol. 39, Num. 3 p. 000-000 Disponível em: <https://www.researchgate.net/publication/26610593_Entrevista_reflexiva_grounded-theory_estrategias_metodologicas_para_compreensao_da_resiliencia_em_familias> Acesso em 10 jan. 2018.

VIEIRA FILHO, N. G. Da crítica ao “aplicativismo” à pesquisa participante em clínica psicológica. Interações estud. pesqui. psicol., v. 4, n. 7, p. 99-113, 1999.

TAROZZI, Massimiliano. O que é a GROUNDED THEORY?: metodologia de pesquisa e de teoria fundamentada nos dados. Trad. Carmem Lussi. Petrópolis, RJ: Vozes, 2011.

APÊNDICES

APÊNDICE I – TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO



UFAM
UNIVERSIDADE FEDERAL DO AMAZONAS
FACULDADE DE PSICOLOGIA
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM
PSICOLOGIA

TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO

Convidamos o (a) Sr (a) para participar da Pesquisa “Vivências de Prazer-Sofrimento no Trabalho de Técnico-Administrativos em Educação de uma Instituição Federal de Minas Gerais”, sob a responsabilidade da pesquisadora Helda da Silva Moreira, a qual pretende compreender os processos psicodinâmicos de prazer- sofrimento de trabalhadores de um instituto federal de educação em Minas Gerais. A pesquisa analisará os conteúdos psíquicos, atentando para as vivências de prazer-sofrimento, como estas são constituídas e os dispositivos envolvidos neste contexto.

Sua participação é voluntária e se dará por meio de entrevista semiestruturadas individuais, em um espaço reservado no local de trabalho. Todas as entrevistas serão gravadas em áudio e transcritas. Segundo a Resolução 466/2012 do Conselho Nacional de Saúde, toda pesquisa com seres humanos envolve riscos, assim os comentários verbais sobre o trabalho podem trazer prejuízos de caráter psíquico, social dos participantes durante a pesquisa e até depois desta. Para tanto, caso ocorra constrangimento ou desconforto durante o desenvolvimento da pesquisa aos participantes, a pesquisadora, enquanto psicóloga e integrante do LAPSIC (Laboratório de Psicodinâmica do Trabalho), suspenderá a entrevista (instrumento de coleta de dados) e encaminhará para atendimento psicológico na Coordenação de Assistência ao Servidor da Diretoria de Gestão de Pessoas para a prestação de suporte psicológico necessário aos sujeitos envolvidos, visando o bem-estar dos mesmos. Cumpre esclarecer que a pesquisa, através da instituição que a acolhe, garantirá reparação a dano imediato ou tardio, que comprometa o indivíduo ou a coletividade, sendo o dano de dimensão física, psíquica, moral, intelectual, social, cultural ou espiritual do ser humano e jamais será exigida de V.Sa., sob qualquer argumento, renúncia ao direito à indenização por dano, e caso os mesmos ocorram, serão valorados em conjunto com a instituição proponente, haja vista que não há valores pré-estabelecidos de acordo com os riscos na Resolução em tela e nem na Res. 510/2016, que trata da normatização da pesquisa em ciências humanas e sociais, e uma vez que não há definição da graduação do risco (mínimo, baixo, moderado ou elevado). Os benefícios desta pesquisa é propiciar a elaboração dos processos de prazer- sofrimento no trabalho, buscando novas significações e a possibilidade de construção de estratégias de enfrentamento. Por tal razão, você estará contribuindo para compreensão das vivências de prazer-

sofrimento, através da fala e da escuta clínica. Além disso, pode contribuir para que ações de promoção de saúde mental do trabalhador sejam desenvolvidas.

Se depois de consentir em sua participação o Sr (a) desistir de continuar participando, tem o direito e a liberdade de retirar seu consentimento em qualquer fase da pesquisa, seja antes ou depois da coleta dos dados, independente do motivo e sem nenhum prejuízo a sua pessoa. O (a) Sr (a) não terá nenhuma despesa e também não receberá nenhuma remuneração. Os resultados da pesquisa serão analisados e publicados, mas sua identidade não será divulgada, sendo guardada em sigilo. Para qualquer outra informação, o (a) Sr (a) poderá entrar em contato com a orientadora, professora doutora Rosângela Dutra de Moraes no endereço Av. General Rodrigo Otávio Jordão Ramos 3000 Campus Universitário - Setor Sul, Bloco X, pelo telefone (92) 3305-4127 e a mestrande Helda da Silva Moreira, endereço institucional: Rua General Rodrigo Otávio, nº 300, Coroado I, UFAM, LAPSIC (Laboratório de Psicodinâmica do Trabalho), e-mail: helddasm@gmail.com ou pelo telefone (92) 99292-2240/, ou poderá entrar em contato com o Comitê de Ética em Pesquisa – CEP/UFAM, na Rua Teresina, 495, Adrianópolis, Manaus-AM, telefone (92) 3305-5130.

Consentimento Pós-Informação

Eu,....., fui informado (a) sobre o que a pesquisadora quer fazer e porque precisa de minha colaboração, e entendi a explicação. Por isso, eu concordo em participar do projeto, sabendo que não vou ganhar nada e que posso sair quando quiser. Este documento é emitido em duas vias que serão ambas assinadas por mim e pela pesquisadora, ficando uma via com cada um de nós.

Data: ____/____/____

Assinatura do Participante: _____

Assinatura do Pesquisador Responsável: _____



APÊNDICE II – ROTEIRO DE ENTREVISTA

1. Fale um pouco do que você faz no seu trabalho habitual. Quais as atividades que você desenvolve?
2. O que torna seu trabalho mais prazeroso? Dê um exemplo:
3. O que torna o seu trabalho mais desgastante? Dê um exemplo:
4. Você tem autonomia no seu trabalho?
5. Você sente que recebe o devido reconhecimento por seu trabalho? Pode dar um exemplo?
6. O que mais lhe causa sofrimento no trabalho? Conte uma situação que você viveu e que lhe trouxe sofrimento?
7. Como você resolve ou contorna essas situações que causam sofrimento?
8. Como você se relaciona com as pessoas que trabalham com você?
9. Quais são as principais dificuldades que você enfrenta em seu trabalho? E o que você faz para lidar com essas dificuldades?
10. Já chegou a se sentir pressionado (a)/ desgastado(a) no seu trabalho, a ponto de ficar desanimado, sem ver solução? Pode contar com mais detalhe?
11. As pessoas de sua família/amigos comentam suas reações às dificuldades no trabalho? Percebem e comentam quando você parece preocupado (a)?



PARECER CONSUBSTANCIADO DO CEP

DADOS DA EMENDA

Título da Pesquisa: VIVÊNCIAS DE PRAZER-SOFRIMENTO NO TRABALHO DE TÉCNICO-ADMINISTRATIVOS EM EDUCAÇÃO DE UMA INSTITUIÇÃO FEDERAL DE MINAS GERAIS.

Pesquisador: HELDA DA SILVA MOREIRA

Área Temática:

Versão: 2

CAAE: 80881717.2.0000.5020

Instituição Proponente: Universidade Federal do Amazonas - UFAM

Patrocinador Principal: Financiamento Próprio

DADOS DO PARECER

Número do Parecer: 3.002.475

Apresentação do Projeto:

Solicitação de emenda a Parecer consubstanciado disponibilizado na Plataforma em 14/12/2017.

Objetivo da Pesquisa:

MANTIDO.

Avaliação dos Riscos e Benefícios:

MANTIDO.

Comentários e Considerações sobre a Pesquisa:

MANTIDO.

Considerações sobre os Termos de apresentação obrigatória:

MANTIDO.

Conclusões ou Pendências e Lista de Inadequações:

Atender a emenda solicitada.

Considerações Finais a critério do CEP:

Este parecer foi elaborado baseado nos documentos abaixo relacionados:

Endereço: Rua Teresina, 495

Bairro: Adrianópolis

UF: AM

Município: MANAUS

Telefone: (92)3305-1181

CEP: 69.057-070

E-mail: cep.ufam@gmail.com



Continuação do Parecer: 3.002.475

Tipo Documento	Arquivo	Postagem	Autor	Situação
Informações Básicas do Projeto	PB_INFORMAÇÕES_BÁSICAS_1243666_E1.pdf	24/10/2018 00:23:57		Aceito
Outros	ATA_DE_DEFESA_HELDA_mestrado.pdf	24/10/2018 00:12:30	HELDA DA SILVA MOREIRA	Aceito
Outros	Carta_solicitacao_Helda.pdf	23/10/2018 14:29:51	HELDA DA SILVA MOREIRA	Aceito
Parecer Anterior	PB_PARECER_CONSUBSTANCIADO_CEP_2438494.pdf	23/10/2018 14:21:28	HELDA DA SILVA MOREIRA	Aceito
Folha de Rosto	Folha_de_rosto_projeto_Helda.pdf	30/11/2017 22:51:52	HELDA DA SILVA MOREIRA	Aceito
Cronograma	CRONOGRAMA.docx	29/11/2017 13:38:43	HELDA DA SILVA MOREIRA	Aceito
Projeto Detalhado / Brochura Investigador	Projeto_Helda_Moreira_Vivencias_Prazer_Sofrimento.docx	29/11/2017 13:38:21	HELDA DA SILVA MOREIRA	Aceito
Declaração de Instituição e Infraestrutura	Documentos_if.pdf	28/11/2017 14:10:00	HELDA DA SILVA MOREIRA	Aceito
TCLE / Termos de Assentimento / Justificativa de Ausência	TCLE_projeto.docx	28/11/2017 14:04:56	HELDA DA SILVA MOREIRA	Aceito

Situação do Parecer:

Aprovado

Necessita Apreciação da CONEP:

Não

MANAUS, 06 de Novembro de 2018

Assinado por:
Eliana Maria Pereira da Fonseca
(Coordenador(a))

Endereço: Rua Teresina, 495

Bairro: Adrianópolis

UF: AM

Município: MANAUS

Telefone: (92)3305-1181

CEP: 69.057-070

E-mail: cep.ufam@gmail.com