

**RI
EC**

revista interdisciplinar de
estudos contemporâneos



Ano 01

Volume 01

Maio – Agosto/2013

ISSN 2318-2393

EXPEDIENTE

REVISTA INTERDISCIPLINAR DE ESTUDOS CONTEMPORÂNEOS

Faculdade de Nova Serrana

Fundação Educacional Fausto Pinto da Fonseca

COMISSÃO DE ELABORAÇÃO

Núcleo Docente Estruturante dos cursos de Administração, Ciências Contábeis e Tecnólogo em Produção

Presidente da Fundação Educacional Fausto Pinto da Fonseca

Adm. Geraldo Fonseca Saldanha da Silva

Diretora Executiva da FANS

Coordenadora do Curso de Tecnólogo em Produção do Vestuário (Calçados)

Profa. Ana Cláudia Azevedo

Diretor Acadêmico da FANS

Prof. Gustavo Tomaz de Almeida

Coordenação Acadêmica

Adm. Nádia Cristina de Lacerda

Coordenadora de Pesquisa e Extensão

Bel. Franciane Machado Lamóia

Gerente Administrativa

Adm. Vanusa Aparecida Azevedo

Coordenador do Curso de Ciências Contábeis

Prof. Ms. Leandro Lima Resende

Coordenadora Adjunta do Curso de Ciências Contábeis

Profa. Jordana de Freitas Bueno

Coordenador do Curso de Administração

Prof. Ms. Evandro da Paixão de Sousa

Secretária Geral

Adm. Janaíne Conceição Campos

Equipe Editorial da Revista Interdisciplinar de Estudos Contemporâneos

Profa. Ms. Flávia Aparecida Soares

Prof. Ms. Luiz Paulo Ribeiro

Prof. Ds. Marcelo Lemos de Medeiros (*Ad hoc*)

NORMAS DE PUBLICAÇÃO E ACEITE

A Revista REIC (Revista Interdisciplinar de Estudos Contemporâneos) da Faculdade de Nova Serrana - FANS torna pública a abertura de prazo para submissão de artigos, com vistas à publicação de edição.

A Revista RIEC tem por objetivo divulgar trabalhos que comuniquem pesquisas e estudos desenvolvidos e/ou em desenvolvimento sobre Assuntos Contemporâneos, assim como problemáticas regionais nas quais a pesquisa acadêmico-científica possa ter auxiliado na resolução de problemas e proposição de alternativas nos mais diversos âmbitos.

A revista prevê periodicidade quadrimestral, disponibilizada também no endereço eletrônico da Faculdade de Nova Serrana - FANS: www.fanserrana.com.br.

I - Das Normas:

- 1) Os artigos devem ser apresentados em arquivo do Word, com as seguintes configurações;
- 2) Página configurada em A4, com margens de superior e esquerda 3 cm, inferior e direita 2 cm;
- 3) Texto: Justificado, Fonte Arial, corpo 12 e espaço 1,5;
- 4) Título: caixa alta, destacado, centralizado, corpo 12; subtítulos, à esquerda, destacado, caixa baixa;
- 5) Resumo/ abstract: objeto, objetivo, metodologia e resultados (máximo de 150 palavras). Alinhado e justificado, corpo 11;
- 6) Palavras-chave/Keywords: no máximo 5 (cinco);
- 7) Os artigos deverão conter: introdução, desenvolvimento, conclusão e referências em até 15 (quinze) páginas;
- 8) Citação direta com até três linhas: inserida no parágrafo, entre aspas;
- 9) Citação direta com mais de três linhas: aparece em recuo de 4 cm, parágrafo separado, corpo 10, espaço simples de entrelinhas;
- 10) Citação de fonte: sistema autor-data, segue ABNT;
- 11) Nota de rodapé: corpo 10, digitadas dentro das margens e separadas do texto por espaço simples de entrelinhas;
- 12) Referências Bibliográficas: obrigatória ao final do texto, em ordem alfabética, corpo 12, Fonte Arial, espaço simples entrelinhas e duplo entre referências;
- 13) Número de páginas: à direita, no início da página; ocultar número na primeira página;
- 14) Imagens, Tabelas, Gráficos devem ser incorporados ao texto em formato centralizado.
- 15) Para assegurar o anonimato, remover quaisquer identificações da autoria do artigo.
- 16) Enviar em folha à parte o título, nome do/a autor/a, formação acadêmica, titulação máxima, nome da instituição, função, e-mail, telefone e endereço para o contato do Comitê Editorial.

II – Dos Prazos:

- a) O prazo para recebimento dos artigos é em caráter contínuo, sendo que o fechamento de edição acontecerá nos meses de Abril, Agosto e Dezembro.
- b) Os artigos deverão ser enviados ao email riec@fanserrana.com.br.

III – Das considerações finais

- a) Os artigos são de inteira responsabilidade de seus/suas autores/as, não refletindo necessariamente a opinião da revista.
- b) Os casos omissos serão resolvidos pelo Comitê Editorial da Revista.
- c) Os artigos recebidos serão analisados pelo conselho editorial, repassados aos pares revisores e o comunicado de aceite será feito por e-mail.

IV – Política de Privacidade

Os nomes e endereços informados nesta revista serão usados exclusivamente aos serviços prestados por esta publicação, não sendo disponibilizados para outras finalidades ou a terceiros.

SUMÁRIO

Página

05

Editorial

Flávia Aparecida Soares e Luiz Paulo Ribeiro

07

O Impacto do Turnover na Indústria Calçadista de Nova Serrana

Ciro Antônio Pereira Lemos

19

Repercussões do trabalho docente para o cotidiano e subjetividade de professoras

Luiz Paulo Ribeiro, Raquel Miranda Silva e Carlos Eduardo Carrusca Vieira

34

O sequestro da subjetividade em trabalhadores da Indústria Calçadista de Nova Serrana/MG

Thiago Casemiro Mendes, Rodolfo Rodrigues Lázaro Amaral, Márcia Paula Nascimento, Mariane Ferreira Amaral, Izabella Cristina Silva e Luiz Paulo Ribeiro.

43

ENSAIO

Especificidades da Psicologia no contexto Trabalho-Saúde no SUS

Fátima Lúcia Caldeira Brant, Tarcísio Márcio Magalhães Pinheiro e Luiz Paulo Ribeiro

50

ENSAIO

Qualidade de Vida no Trabalho (QVT): Breve ensaio de um estado da arte

Carolina Costa Resende e José Newton Garcia de Araújo

EDITORIAL

Por Flávia Aparecida Soares e Luiz Paulo Ribeiro
Editores da RIEC

Elemento central na constituição da personalidade humana, a atividade, ou melhor dizendo, o trabalho exerce magnetismo e vislumbre de centros de estudos no mundo todo, como na França pelo CNAM (*Conservatoire National des Arts et Métiers*), no Canadá, no México e mais atualmente com os Programas de Pós-Graduação no Brasil como os da Universidade de Brasília (UNB) e da Universidade Federal de Minas Gerais, pontos estratégicos na fluência, avanços dos estudos e dispersão de teorias acerca do elemento chave desta edição: O TRABALHO.

Por sua vez, este aparece nas mais sutis pesquisas, seja na vertente dos estudos sobre as repercussões sobre a ênfase na *performance* ou nas práticas gestionárias, ou ainda nas vertentes da Saúde do Trabalhador e da Saúde Mental e Trabalho, campos em constante expansão e de profundo comprometimento com a busca por melhores condições de vida e de saúde para os trabalhadores, desvelando mazelas e formas de descaso e engessamento de métodos, engendrando o prazer e o sofrimento sob as mesmas faces.

Observando o cenário global, o que chama a atenção para o *status quo* brasileiro é que diferentemente das crises da economia que impactam diretamente no vínculo com o emprego na União Européia, o Brasil se destaca pela contratação em massa de profissionais – principalmente médicos – como que numa seara de escassez de mão de obra que de uma forma receptiva e, por vezes, desregrada, assume e valoriza o trabalho do estrangeiro em detrimento dos profissionais nacionais.

Enfatizando o cenário global e regional, os artigos aqui apresentados tentam, a seu modo, verificar diferentes áreas de estudo sobre o fenômeno que aqui se pretende detalhar, observando os impactos para diversas áreas do conhecimento.

O artigo de Lemos, discute a questão do *turnover* nas Indústrias Calçadistas tendo como lócus de estudo a cidade de Nova Serrana, localizada no Centro-oeste de Minas Gerais e que assume por assim dizer o título da cidade que mais cresce no estado mineiro, chegando a 10% ao ano se analisada a população, estando entre os melhores PIBs municipais, tal estudo revela qualitativamente a estreita relação da rotatividade, a mão-de-obra e a formação de vínculo com o emprego.

O artigo de Ribeiro, Silva e Vieira traz à cena a questão da profissão docente, estruturando a história profissional da categoria e a marca da feminilidade e feminidade que tange a profissão. O cenário do estudo é o município de Lagoa da Prata/MG e a metodologia utilizada é a qualitativa com o uso de grupos focais. A discussão posta está na visualização do adoecimento do professor enquanto produto de um processo de desvalorização, culpabilização e descaso com a escola e seus profissionais.

O artigo de Mendes e outros trata de um estudo qualitativo entre os trabalhadores da indústria calçadista sobre o sequestro da subjetividade do trabalhador, algo que nasce do controle afetivo dos sujeitos e acaba por fazer que o mesmo perca sua crítica, vivência, visão de futuro e vínculos familiares. A peculiaridade do estudo está na concepção da indústria calçadista

enquanto elemento ímpar tendo em vista que por ser reconhecida nacionalmente atrai o fascínio e o apego do trabalhador à marca e à empresa em que trabalha.

Por sua vez, o ensaio de Brant, Ribeiro e Pinheiro contextualiza o atendimento e a promoção da saúde do trabalhador no âmbito do Sistema Único de Saúde (SUS), enfatizando o papel do profissional de Psicologia em tal âmbito, revendo a legislação em saúde pública e os fazeres da psicologia na saúde do trabalhador.

O ensaio de Resende e Araújo, resgata as concepções sobre o conceito de Qualidade de Vida no Trabalho, permitindo discussões sobre o

uso devido e indevido de políticas organizacionais que tem como chamariz a valorização dos trabalhadores e da própria QVT.

Por fim, esperamos que o leitor se sensibilize pelas questões advindas do mundo do trabalho, perfazendo um novo olhar sobre o fazer humano no mundo, sobre a atividade humana e sobre os resultados das estratégias organizacionais e institucionais sobre a vida e subjetividade dos trabalhadores.

Boa Leitura!

Impacto do Turnover na Indústria Calçadista de Nova Serrana

Ciro Antônio Pereira Lemos

Mestre em Administração pela (FAPEL). Consultor e Professor da Faculdade de Nova Serrana. Contato: ciroapl@oi.com.br

RESUMO

Grande parte das pesquisas sobre turnover busca investigar causas. Os efeitos são, notadamente no Brasil, pouco estudados. O objetivo principal deste trabalho foi identificar e analisar as consequências do turnover para as empresas do polo calçadista de Nova Serrana. A pesquisa caracterizou-se como investigação exploratória, de caráter predominantemente qualitativo, a partir de análise documental e pesquisa de campo. Em posse dos dados coletados sobre a movimentação de pessoal e das entrevistas, foram apurados os índices de turnover, os principais determinantes, as possíveis ações para redução dos elevados índices e as consequências negativas e positivas. Para um efetivo gerenciamento do turnover, considerou-se, neste trabalho, a necessidade de melhor compreensão do fenômeno, em especial quanto às suas consequências que, além de negativas, podem também, ainda que menos evidentes e mais difíceis de quantificar, ser positivas.

Palavras chave: Turnover. Determinantes do Turnover. Gerenciamento do Turnover. Consequências do Turnover. Indústria Calçadista.

INTRODUÇÃO

O cotidiano das relações organizacionais sugere que as empresas conhecem apenas superficialmente as consequências do *turnover*, ou rotatividade de pessoal. Representado pelo fluxo de entrada e saída das pessoas numa organização ou setor de atividade num determinado período, o fenômeno pode ter efeitos tanto negativos quanto positivos. De acordo com Mobley (1992), a inabilidade em atrair e, principalmente, manter empregados em seus quadros, especialmente os bem adaptados e capacitados, é um fator que contribui para a ineficiência das organizações. Roesch (1992) afirma que, embora haja o reconhecimento da importância do fenômeno na gestão das organizações, no Brasil, poucas empresas preocupam-se em avaliar a questão, situação que parece perdurar até os dias atuais. Por outro lado, embora existam diversos estudos sobre as possíveis causas, não foram encontradas pesquisas, no Brasil, que cuidassem,

especificamente, da identificação e análise das consequências do *turnover*.

A crescente competitividade determina a necessidade de efetiva participação, envolvimento e empenho de empregados com elevado padrão de comprometimento. Isso se faz necessário para a efetiva realização de estratégias, objetivos e metas, que serão fundamentais para a estabilidade e sobrevivência das empresas. Diante disso, perder talentos em um ambiente extremamente competitivo pode comprometer os resultados há muito conquistados. Logo, as organizações que desejam sobreviver, se manter e crescer em um ambiente sem fronteiras devem adotar políticas agressivas de manutenção de recursos humanos, notadamente em se tratando de pessoas comprometidas e qualificadas (FERREIRA; SIQUEIRA, 2005).

No Brasil, as taxas de *turnover* são muito altas, representando em torno de 50% do pessoal ocupado, considerado o período anual. Segundo pesquisa do IEDI - Instituto de Estudos para o Desenvolvimento Industrial (2005), realizada para o período 2001-2004, setores como os de

calçados e couro, vestuário e têxtil registraram taxas de *turnover*, apresentadas no referido estudo como taxas de desligamento, de 3,8% - média mensal Brasil (45,6%, quando projetadas para o período anual). Taxas menores foram observadas pela pesquisa do Instituto em setores como indústria geral e indústria de transformação que apresentaram taxas de desligamento - média mensal Brasil - de 3,0% (36% anual). Houve setores, no entanto, que registraram taxas de desligamento, segundo o mesmo critério, mais expressivas. Assim, o de refino de petróleo e álcool apresentou 5,4% de média mensal (64,8% anual) e o de fumo registrou 10,4% (124,8% para o período anual). O Instituto concluiu que, em termos setoriais, a taxa de rotatividade tende a ser mais elevada nos setores industriais com produção marcadamente sazonal e nos setores tradicionais, na medida em que estes requerem menor qualificação de mão de obra.

Quando se volta para a indústria de calçados instalada em Nova Serrana, no estado de Minas Gerais, a intensa rotatividade de pessoas passa a ser motivo de atenção e preocupação. O polo calçadista apresenta índices de *turnover* superiores a 80% para os anos de 2007 e 2008, considerando apenas os trabalhadores com carteira de trabalho assinada. Os cálculos tomaram por base os dados apresentados pelo Ministério do Trabalho e Emprego/Cadastro Geral de Empregados e Desempregados - MTE/CAGED (2009). Essa preocupação fica ainda mais evidente quando se considera o cenário atual do setor calçadista mundial. Nesse ambiente, qualidade, diversificação e produtividade, aspectos naturalmente prejudicados por elevados índices de *turnover*, são fatores fundamentais para a sobrevivência do setor no Brasil e, especialmente, em Nova Serrana.

Este trabalho tem por objetivo identificar e analisar as consequências do *turnover* para a indústria calçadista do polo de Nova Serrana. O levantamento e análise dos principais números relativos à movimentação de pessoal, o levantamento dos principais determinantes e dos efeitos positivos e negativos do fenômeno apresentam-se como etapas para se chegar ao objetivo principal. O polo de Nova Serrana foi escolhido em razão do constante crescimento da

atividade de fabricação de calçados na região e pela concentração de muitas empresas de micro, pequeno e médio porte em uma única localidade. Tal concentração facilita ao pesquisador o acesso aos empresários e às lideranças. O conjunto produtivo de Nova Serrana vem se firmando como uma das referências nacionais em estudos acadêmicos, quando se trata de verificar o crescimento e a melhoria dos processos da indústria calçadista (SINDINOVA, 2009). Diante disso, esta pesquisa poderá contribuir, não só para o conhecimento científico em administração, mas também para auxiliar a melhoria das práticas administrativas nas empresas do setor calçadista de Nova Serrana.

REFERENCIAL TEÓRICO

Para melhor entendimento do construto, apresentam-se a seguir alguns conceitos atribuídos a *turnover*, o cálculo do seu índice, os possíveis antecedentes ou determinantes e as implicações nas gerências das organizações. Busca-se, em seguida, a identificação das possíveis consequências negativas e positivas do *turnover* para as organizações, ponto principal deste estudo.

Roesch (1978) afirma que a rotatividade de mão de obra (*turnover*) é um aspecto particular do problema da mobilidade da mão de obra. Segundo a autora, a rotatividade traduz a expressão inglesa *labor turnover* e abrange as admissões, demissões a pedido (voluntária) ou por iniciativa da empresa (involuntária), abandono de emprego e outras dispensas. A expressão mobilidade abrange os diversos tipos de movimentação em dado período, em determinado mercado de trabalho, como a passagem de uma condição inativa para uma atividade produtiva ou vice-versa e a movimentação da mão de obra entre empresas do mesmo ramo ou entre ocupações e de uma localidade para outra.

Mobley (1992), por sua vez, define o termo *turnover* como a suspensão da condição de membro de uma organização por parte do indivíduo que recebia compensação monetária. Nesse caso, não se leva em consideração os processos de admissão, transferências para outras localidades ou até mesmo transferências internas.

O foco está nos empregados que recebem compensações monetárias por sua condição de membros de uma organização.

Ramos e Carneiro (1997) definem rotatividade como a ruptura de contrato de trabalho, que terá pronto restabelecimento com a contratação de outro indivíduo. Corseuil *et al.* (2002), entretanto, entendem a rotatividade como as movimentações de trabalhadores por meio de admissões e desligamentos. Marras (2000), de forma mais objetiva, afirma que *turnover* deve ser entendido como o número de funcionários desligados - por iniciativa própria ou da empresa - em determinado período, que pode ser mensal ou anual, comparativamente ao quadro médio de funcionários efetivos.

Enquanto Roesch (1978) considera que a rotatividade de pessoal está contida no conceito maior de mobilidade de pessoal, Orellano e Pazello (2006, p.179) mostram o conceito de *churning*, termo adotado na língua inglesa para expressar o “movimento simultâneo de entrada e saída de empregados nas empresas”, como parte do movimento global de rotatividade de pessoal. As autoras explicam que o *churning* considera apenas os casos em que ocorra efetiva substituição do empregado (por isso movimento simultâneo) e que a rotatividade de pessoal, mais abrangente, inclui o movimento de contratação e demissão de empregados sem que ocorra, necessariamente, a substituição.

Com base nesses conceitos é possível inferir que não existe consenso entre os autores quanto à definição de *turnover*, ou rotatividade de pessoal. As definições mostram, no entanto, que o fenômeno pode ocorrer por iniciativa do empregado, chamado de *turnover* voluntário ou por parte do empregador, chamado de *turnover* involuntário. São possíveis ainda outros motivos que independem da vontade de ambos, empregador e empregado, como nos casos de afastamentos prolongados por licença-saúde, aposentadorias e falecimentos (ROESCH, 1978).

A rotatividade de pessoal (*turnover*) é expressa por um número índice, que é chamado

de índice de rotatividade (MARRAS, 2000). O índice é expresso em uma dada porcentagem considerando um período específico (mês, trimestre, semestre, ano). O acompanhamento das taxas (ou índices) de *turnover*, bem como suas comparações ao longo de vários períodos dentro da mesma empresa ou com empresas do mesmo setor ou ainda com o mercado em geral, pode ser bastante útil para o gerenciamento da rotatividade nas organizações. Assim como ocorre com os conceitos, as fórmulas para cálculo do índice de *turnover* ou taxas de rotatividade apresentam-se de várias maneiras. Deve-se ter cuidado ao compará-las, pois como qualquer outra porcentagem, essas taxas dependem do conteúdo do numerador e do denominador (MOBLEY, 1992).

A fórmula geral representa a relação entre o total dos desligamentos e o número médio de empregados em um dado período. Ela é utilizada por diversos autores, dentre eles Mobley (1992); Marras (2000); Milkovich e Boudreau (2000) e conhecida por nomes diferentes como taxas de desligamento, taxas de perdas ou índice geral de *turnover*.

$$TT = D / EM \times 100$$

Em que:

TT = índice de rotatividade total ou taxa de *turnover*

D = desligamentos de pessoal

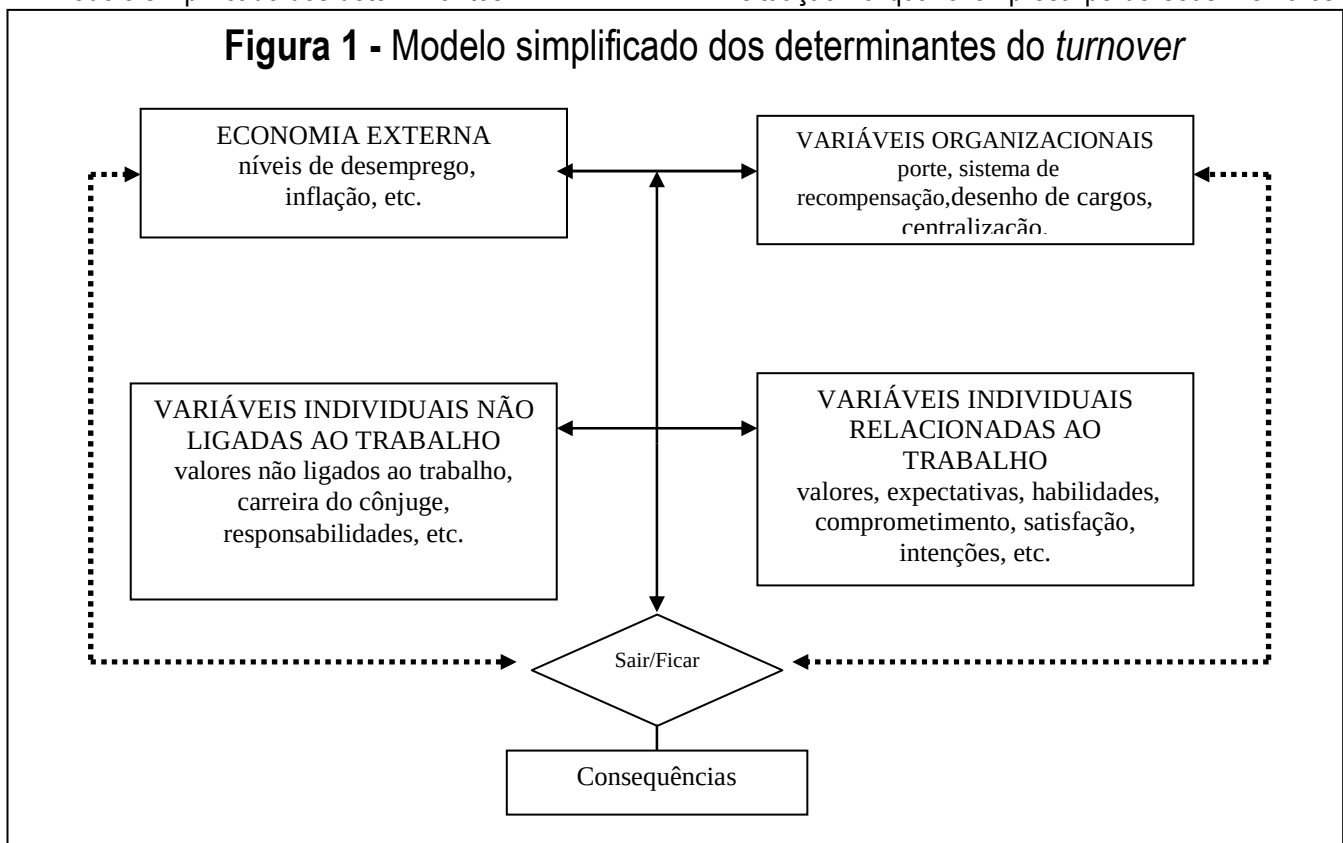
EM = efetivo médio de empregados no período considerado

Marras (2000) acompanha a fórmula geral quando apresenta o cálculo da rotatividade, porém com alguns detalhes. O autor considera que o índice pode medir uma parte da empresa (departamento, seção, área, setor etc.), pode medir somente os demitidos, somente os demissionários ou ter como base a organização como um todo (demitidos e demissionários em todas as áreas).

Para facilitar o processo de identificação e análise das consequências do turnover, torna-se importante identificar seus antecedentes ou determinantes. Segundo Mobley (1992), os determinantes podem ser divididos em quatro categorias gerais: o contexto econômico, as variáveis organizacionais, as variáveis individuais relacionadas ao trabalho e as variáveis individuais não ligadas ao trabalho. A FIG. 1 mostra um modelo simplificado dos determinantes.

forma, sustentam esta afirmação explicando que a rotatividade de mão de obra deve ser afetada, não só por características específicas individuais de cada organização (mudança na tecnologia de produção, por exemplo), mas também por indicadores macroeconômicos que sinalizam o grau de aquecimento da economia (contexto econômico). Outra influência exercida pelo mercado, destacada por Lucena (1995), é a situação na qual a empresa perde seus melhores

Figura 1 - Modelo simplificado dos determinantes do turnover



10

Mobley (1992) alerta que análises agregadas ou agrupadas dos determinantes não permitem prognosticar ou compreender quem vai sair ou quem vai ficar. Para esse tipo de previsão, recomendam-se antes análises individuais do que grupais. Outra recomendação é que, por ser o processo de turnover dinâmico, mais estudos longitudinais envolvendo as quatro classes principais de determinantes devem ser desenvolvidos para melhor compreensão do fenômeno.

Constata-se, mesmo empiricamente, que o turnover pode ser determinado pelo próprio mercado em razão da sazonalidade das vendas e outros fatores. Orellano e Pazello (2006), de certa

profissionais para os concorrentes e para o mercado de forma geral, porque não dispõe de políticas e critérios adequados para retê-los (variáveis organizacionais).

Para Milkovich e Boudreau (2000), são muitos os fatores influenciados pela própria organização. Na prática, todas as atividades de recursos humanos influenciam a decisão de o funcionário ficar ou sair. Os autores destacam a estrutura da função, recrutamento que cria expectativas, oportunidades de carreira e promoção, níveis salariais, investimento em treinamento e sensação de justiça no tratamento pela empresa, como fatores que levam o empregado a procurar, comparar alternativas e, se for o caso, deixar a empresa.

Um gerenciamento efetivo do *turnover* não pode menosprezar uma maior compreensão das suas conseqüências. De acordo com Mobley (1992), os que pesquisaram e escreveram sobre o assunto afirmam que o *turnover* não é unicamente negativo; porém, não trataram, de forma sistemática, suas conseqüências organizacionais e individuais. Os estudos dos efeitos do fenômeno, além de limitados, direcionaram os esforços para a estimativa dos custos da rotatividade de pessoal para a organização. Ainda, segundo o mesmo autor, pela escassez das pesquisas, não se pode fazer generalizações, mas é possível identificar inúmeras conseqüências positivas e negativas.

Segundo Mobley (1992), a conseqüência mais frequentemente estudada é o custo financeiro. Faz-se necessário conhecer o investimento original no empregado e os custos de sua substituição, que abrangem, além dos valores relacionados à saída, os de obtenção e desenvolvimento de um substituto. Ainda com relação aos custos, Mobley (1992) segue afirmando que, apesar de se ter enfatizado por muitos anos a importância da mensuração dos custos do *turnover*, ainda são poucas as organizações que procuram desenvolver maneiras de avaliar seus custos diretos e indiretos. O que os estudos existentes deixam claro é que o *turnover* é dispendioso.

Dificuldades na aprendizagem ou na retenção de conhecimento, assim como elevados números de saídas de empregados treinados e já com algum nível de adaptação aos processos das empresas, decorrentes de um processo intenso de *turnover* nas organizações merecem atenção especial. Na era do conhecimento, é previsível que a intensidade desse processo obrigue as empresas a um constante reaprendizado. Em uma pesquisa realizada por Vasconcelos e Jamil (2008), identificou-se que algumas empresas tinham processos bem definidos e outras ainda em estruturação, quando o assunto era evitar perdas de conhecimento motivadas pelo *turnover*. Segundo os autores, a pesquisa revelou que ainda é um grande desafio, para as empresas, preparar substitutos para os postos-chave e manter o conhecimento dentro da organização.

Mobley (1992) identifica a queda no nível de desempenho, como outra conseqüência negativa

do *turnover*. Antes de sua saída, o nível de desempenho do empregado cai. Além disso, considera-se o custo de se ter um cargo vago até que se encontre um substituto. Caso o empregado tivesse habilidades especiais ou ocupasse cargos de destaque, a saída dele pode influir negativamente muito mais que a simples existência de uma vaga. Também, se ele possuir potencial ou níveis de desempenho acima do substituto, pode haver um efeito mais prolongado sobre a organização.

De acordo com Price (1977), citado por Mobley (1992), o *turnover*, quando ocorre com maior intensidade, pode ter efeito negativo sobre a coesão ou seu desenvolvimento e sobre a interação do grupo. A queda nos padrões sociais e de comunicação, tanto formal quanto informal, é apontada por Mobley (1992) como conseqüência negativa do *turnover* para a organização, principalmente se os empregados que estão saindo são importantes para o processo de comunicação ou se o grupo é bastante coeso.

Outra possível conseqüência negativa do *turnover* é a queda no moral dos empregados que ficam. Para Staw (1980), a queda no moral dos empregados que permanecem na empresa acontece quando estes percebem que seus colegas a deixaram por razões organizacionais. A saída de empregados pode estimular um *turnover* adicional na medida em que altera comportamento e atitudes dos demais e dá ênfase ao fato de haver outros cargos disponíveis. Assim, empregados que não estavam procurando outro emprego começam a pensar nessa possibilidade (MOBLEY, 1992).

Para Mobley (1992), as estratégias e políticas indiferenciadas de controle apresentam-se como mais uma possível conseqüência negativa do *turnover*. Nem sempre existem informações disponíveis sobre suas causas e conseqüências. Por isso, frente ao processo de *turnover*, a gerência de uma organização pode reagir adotando medidas inapropriadas e ineficientes, tais como: aumentos generalizados de salários, intensificação de treinamento de relações humanas para os que lideram equipes e estabelecimento de metas para o *turnover*.

Mobley (1992) afirma que o *turnover* pode ter um sério efeito organizacional negativo ao impedir

que as organizações levem adiante ou até venham a postergar projetos potencialmente lucrativos. Isso pode acontecer quando existe uma projetada redução no quadro de pessoal, envolvendo empregados que se tornaram imprescindíveis na área técnica ou administrativa.

Gonzaga (1998), ao analisar a qualidade de emprego no Brasil, também destaca as consequências negativas do elevado *turnover*. Para o autor, a qualidade de emprego depende fundamentalmente de alta produtividade que, por sua vez, necessita não apenas de qualificação do pessoal (via educação), mas também de capital humano desenvolvido dentro do ambiente de trabalho pelo treinamento. Neste sentido, um alto *turnover* impede não só o aumento da produtividade como também a melhoria da qualidade do emprego.

Aborda-se o processo de *turnover*, mais frequentemente, em termos de consequências organizacionais negativas. Alguns autores, no entanto, começaram a explorar conceitualmente suas possíveis consequências positivas (DALTON; TODOR, 1979). A relativamente pequena importância que se atribui às potenciais consequências positivas pode estar relacionada com o fato de que talvez sejam menos óbvias e quantificáveis, além de demorarem mais tempo que as negativas para se evidenciarem (STAW, 1980).

Segundo Mobley (1992), é possível que a mais óbvia das consequências positivas do *turnover* para as organizações seja a substituição por empregados de melhor desempenho. Poucas organizações, no entanto, avaliam de forma sistemática o desempenho dos que se desligam. Faz-se necessário desenvolver maneiras de se avaliar a relação custo/benefício, quando a organização tem que decidir entre: realizar investimentos para desenvolver maus funcionários ou encorajar o *turnover* e investir em substituições.

Mobley (1992) assume que o processo de *turnover* cria oportunidades de substituições e, conseqüentemente, de agregar novos conhecimentos, ideias, abordagens, tecnologias e estilos às organizações. Pode ainda apresentar oportunidades de redução de custos pela eliminação, fusão ou redefinição de cargos e/ou introdução de nova automação. Uma maior

mobilidade interna pode criar maior flexibilidade em termos de desenvolvimento de carreira e treinamento de todos os funcionários. Apesar de destacado como dispendioso, o *turnover* pode também ser um catalisador de mudanças organizacionais positivas. Pode acontecer a implementação de políticas, práticas e processos, que resultem num melhor gerenciamento do fenômeno e maior eficácia organizacional, na medida em que a organização avalia suas causas e consequências.

Outra consequência positiva do *turnover* refere-se ao efeito na redução de conflitos. Staw (1980) observa que grande parte da literatura sobre conflito presume que esse pode ser arbitrado, resolvido ou trabalhado de modo a não impedir a eficiência da organização. O autor argumenta que boa parte dos conflitos, no entanto, não são facilmente resolvíveis, notadamente quando suas origens estão relacionadas a valores e crenças fundamentais. Nesses casos, especialmente, o *turnover* pode ser a derradeira solução, assumindo um aspecto positivo para a organização.

Uma consequência positiva do *turnover* pode ser o desligamento de empregados que desejam sair, não conseguem fazê-lo por motivos diversos e engajam-se em outras formas de afastamento como: absenteísmo, apatia, sabotagem ou queda na qualidade de trabalho (MOBLEY, 1992). Nesse caso, o desligamento do empregado pode ser benéfico quando se compara os custos de suportar essas formas alternativas de afastamento e os da substituição definitiva.

Staw (1980) esclarece que, da mesma maneira que o *turnover* pode provocar um efeito moral negativo, pode-se concluir também que, em determinadas circunstâncias, o efeito no moral pode ser positivo. Isso pode ocorrer no caso de desligamentos de supervisores e mesmo colegas de trabalho considerados, por boa parte dos empregados, como indesejáveis. Segundo o autor, situações de elevação da mobilidade interna e do ânimo naqueles que ficam, também acontecem quando os empregados que saem, mesmo que bem vistos por todos, acabam abrindo oportunidades de promoção em sistemas muito fechados. Nesses casos, o *turnover* pode ser o

principal determinante das oportunidades de promoção de funcionários competentes.

Outra importante consequência positiva acontece quando o *turnover* viabiliza a reorientação da organização para se adaptar a uma nova situação de mercado ou a novas tecnologias. Essas situações obrigam as empresas a realocar ou mesmo reduzir pessoal. O *turnover* tem efeitos positivos quando é preciso reduzir o tamanho de uma unidade para o crescimento de outra, em situações em que a organização não pode dispor de mais recursos para manter a antiga estrutura ou ainda quando necessita de empregados com outras habilidades, para se adaptar a novas tecnologias (STAW, 1980).

Staw (1980) afirma que os esforços dos pesquisadores têm sido no sentido de mostrar que o *turnover* é um importante problema organizacional, com altos custos envolvidos e que deve ser reduzido. No entanto, o autor acredita que esse posicionamento seja limitador para o entendimento do fenômeno, que, como ficou demonstrado, pode trazer tanto consequências negativas quanto positivas para uma organização.

METODOLOGIA

O caráter qualitativo predomina na pesquisa realizada. Como pesquisa qualitativa, poderá ajudar na concepção de novas pesquisas e na formulação de hipóteses em estudos futuros. Quanto aos fins, especialmente porque levanta diversas questões para novas pesquisas, este estudo caracteriza-se como uma pesquisa exploratória. Além disso, embora exista uma vasta literatura sobre *turnover*, no Brasil foram encontrados poucos estudos ou pesquisas realizadas envolvendo as possíveis consequências positivas e negativas do fenômeno. Para Collis e Hussey (2005), a pesquisa exploratória busca padrões, idéias ou hipóteses, em vez de testar ou confirmar uma hipótese. Caracteriza-se também como descritiva, na medida em que, ao apresentar e analisar os dados primários e secundários encontrados, descreve o fenômeno no contexto pesquisado. Quanto aos meios de coleta de dados, este estudo utilizou a análise documental e a pesquisa de campo.

APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

O levantamento de dados, neste estudo, foi realizado em duas etapas. Na primeira, foram obtidos dados sobre a movimentação de pessoal nas indústrias do polo calçadista de Nova Serrana. Na segunda, foram realizadas as entrevistas com o objetivo de levantar a percepção dos empresários e dirigentes sobre o fenômeno *turnover*, especialmente com relação às suas consequências.

Nova Serrana está localizada na região centro-oeste de Minas Gerais, às margens da rodovia BR-262, a 112 quilômetros de Belo Horizonte. De acordo com o IBGE, em 2007, contava com uma população estimada em 60.195 habitantes, sendo o seu crescimento demográfico da ordem de 8% ao ano. As linhas esportivas para o dia a dia, com predominância dos tênis de passeio, constituem a base da produção dessas empresas. Produzem, também, calçados ortopédicos, chuteiras, chinelos e botas (SINDINOVA, 2009).

Hoje, a indústria de calçados é, comprovadamente, a principal atividade econômica da cidade. Colocada em terceiro lugar na produção nacional, é considerada a Capital Nacional do Calçado Esportivo. São 854 indústrias de calçados que geram 20.176 postos de trabalho (emprego direto). A indústria tem o seguinte perfil: são 53 empresas fabricantes de calçados masculinos; 110 voltadas para os calçados femininos, com destaque para sandálias e 691 especializadas na fabricação de tênis (APL – NOVA SERRANA, 2009).

Com base nos dados disponibilizados pelo Ministério do Trabalho e Emprego/Cadastro Geral de Empregados e Desempregados - MTE/CAGED (2009) verifica-se, na indústria de transformação de Nova Serrana, que os maiores números relativos a contratações ocorrem no início de cada ano, sempre depois de decorrido o mês de janeiro, e que são poucas as contratações nos meses de janeiro, novembro e dezembro de cada ano.

Os mesmos dados mostram que existe um nível elevado e desproporcional de demissões nos meses de dezembro de cada ano. Os maiores

saldos positivos (balanceamento entre admissões e demissões) no primeiro semestre de cada ano, ocorrem de fevereiro a abril, em razão das vendas impulsionadas pelas datas comemorativas do dia das mães e dos namorados; no segundo semestre, ocorrem de agosto a outubro, em razão do aumento das vendas motivado pelas festas de final de ano.

A mão de obra do setor de calçados em Nova Serrana experimenta uma alta rotatividade durante o ciclo anual. Considerando somente os dados do emprego formal, os índices de *turnover* da indústria calçadista de Nova Serrana foram de 82% para o ano de 2007 e de 84% para o ano de 2008, calculados com base nos dados informados pelas empresas ao Ministério do Trabalho e Emprego/Cadastro Geral de Empregados e desempregados - MTE/CAGED (2009). Tais indicadores podem ser considerados altos, mesmo para um setor intensivo em mão de obra e com vendas sazonais, como o calçadista, em que se espera uma grande movimentação de pessoal.

O Instituto de Estudos para o Desenvolvimento Industrial – IEDI (2005) pesquisou para o período 2001-2004 as taxas de desligamento relativas aos setores: indústria geral, calçados, couro e alguns outros setores no Brasil, que apresentam as maiores e as menores rotatividades. O estudo contemplou o nível e a evolução da rotatividade do pessoal ocupado na indústria e apurou, entre outros, as taxas de desligamento (média mensal). Somente para efeito de comparação com os dados obtidos para a indústria de calçados de Nova Serrana, foram calculadas projeções anuais, pelo autor deste trabalho, conforme TAB. 1 abaixo, multiplicando-se por 12 a média mensal divulgada pelo IEDI. Vários setores foram pesquisados, mas somente os resultados abaixo foram considerados relevantes para este estudo.

Os números apresentados pelo IEDI (2005) revelam as mais baixas taxas de desligamentos para os setores de fabricação de meios de transporte e metalúrgica básica. Os setores de calçados e couro e o de vestuário apresentam taxas de desligamento mais elevadas que a indústria geral. Os setores de refino de petróleo/álcool e o de fumo apresentam as mais elevadas taxas de desligamento do estudo. Desta

forma, as indústrias de calçados de Nova Serrana, com seus índices de *turnover* (ou taxas de desligamento) superiores a 80%, considerados os anos de 2007 e 2008, mostram-se bem superiores aos da indústria em geral e ao setor de calçados e couro; só não são maiores que o setor de fumo, que detém a maior taxa registrada pelo estudo do IEDI para o período de 2001-2004.

TABELA 1 - Taxas de rotatividade: projeção anual

Setores	Projeção anual
Fabricação meios transporte	18 %
Metalurgia básica	19 %
Indústria geral	36 %
Calçados e Couro	46 %
Vestuário	46 %
Refino de petróleo/álcool	65 %
Fumo	125 %

Fonte: Elaborada pelo autor

No polo calçadista de Nova Serrana, segundo os dados obtidos neste estudo, os determinantes do *turnover* voluntário relacionados a variáveis individuais ligadas ao trabalho são os seguintes: a necessidade de resolver problemas financeiros, expectativas quanto ao recebimento de maiores salários e/ou outros benefícios em outras empresas e intenções de trabalhar por conta própria. Quanto às variáveis individuais não ligadas ao trabalho, o determinante é a necessidade ou vontade de retornar para a cidade de origem. O *turnover* involuntário tem como determinantes a falta de adequação dos empregados às normas e exigências estabelecidas pelas empresas (variáveis organizacionais) e, sobretudo, a sazonalidade, característica do mercado de calçados: demite-se quando o mercado está em baixa (contexto econômico).

A consequência negativa mais estudada, segundo Mobley (1992), decorrente do processo de *turnover*, é o custo financeiro. No presente estudo verificou-se que os custos com a preparação do novo funcionário, envolvendo ações de treinamento e adaptação, é o que mais pesa na substituição. As multas impostas no momento das rescisões contratuais foram consideradas,

também, como custos elevados. Nenhum empresário efetua sistematicamente cálculos para levantamento dos custos totais de uma substituição de funcionário.

Com relação à perda de aprendizado, possível consequência negativa do *turnover*, em Nova Serrana observou-se que existe preocupação com a perda de aprendizado principalmente na substituição de empregados responsáveis por atividades que exigem mais especialização. Em casos especiais, isso pode ocorrer mesmo nos níveis operacionais em razão da necessidade de se produzir com mais qualidade.

A queda de desempenho com o *turnover* é apontada como mais uma provável consequência negativa. No presente estudo, a queda de desempenho provocada pelo *turnover* foi totalmente confirmada. Em situações especiais ou nas substituições de cargos especializados, a queda de desempenho é mais intensa; nos outros casos, o impacto é menor e as empresas procuram administrar cada situação.

Outra consequência negativa esperada com a ocorrência do *turnover* é a queda nos padrões sociais e de comunicação entre os que ficam. Nesta pesquisa, essa possível consequência negativa não foi confirmada. Os grupos não são coesos e os padrões sociais e de comunicação não se modificam com a saída de funcionários. Foram oferecidas possíveis explicações para a falta de coesão, como o fato dos trabalhadores virem de outras regiões ou residirem em outras cidades e as próprias estruturas das fábricas, cujos setores são localizados distantes uns dos outros.

Staw (1980) afirma que o *turnover* pode provocar a queda no moral dos empregados que permanecem na empresa, notadamente se a saída foi motivada por razões organizacionais. O autor destaca ainda que isso pode provocar até um *turnover* adicional. Nas indústrias do polo calçadista de Nova Serrana essa consequência negativa somente é percebida em situações específicas, como realocação ou redimensionamento de setores ou da própria empresa e outras, difíceis de serem previstas, como a crise econômica mundial de 2008. Eventualmente pode acontecer queda no ânimo

dos que ficam quando a pessoa que sai é muito querida pelo grupo.

Mobley (1992) defende que a adoção de estratégias e políticas indiferenciadas de controle frente ao *turnover* é mais uma possível consequência negativa do fenômeno. No presente estudo foi apurado que os empresários não costumam empregar grandes esforços para impedir a saída de funcionários, mesmo os que interessam para as empresas. Algumas políticas e ações são desenvolvidas e adotadas para a retenção de empregados de alto desempenho, porém, excluindo a possibilidade de aumentos de salários.

Ainda na opinião de Mobley (1992), o *turnover* pode provocar adiamento ou desistência, por parte das organizações, de projetos potencialmente lucrativos, caso exista a possibilidade de redução de funcionários, especialmente nas áreas técnicas ou administrativas. Nesta pesquisa, foram detectados alguns casos de desistência de bons projetos em razão do desligamento de funcionários que teriam participação ativa na execução dos mesmos. Ficou destacado, no entanto, que o maior impeditivo para a consecução de novos projetos é a dificuldade de novas contratações de mão de obra, especialmente em alguns períodos do ano.

Passando para o campo das potenciais consequências positivas do *turnover*, o efeito mais provável, segundo Mobley (1992), é a substituição por empregados de melhor desempenho. Staw (1980) concorda com Mobley e acrescenta que, em alguns casos, o novo empregado pode desempenhar melhor as tarefas por estar mais motivado que o substituído. Segundo o que foi apurado nesta pesquisa, o novo contratado quase sempre desempenha melhor que o substituído. Ressalta-se que isso é mais transparente em épocas de pouca oferta de trabalho, como nos primeiros meses do ano, ou quando o desempenho do substituído já era considerado muito baixo.

Staw (1980) afirma que o *turnover* pode, em determinadas circunstâncias, provocar um efeito positivo no moral dos funcionários que ficam. Isso ocorre com mais frequência no desligamento de colegas indesejáveis. Pôde-se verificar que esse efeito positivo nas indústrias de calçados de Nova

Serrana é notado em alguns casos específicos de demissão de funcionários pouco queridos pelo grupo ou que estavam prejudicando a equipe. Em outros casos, é pouco notada uma elevação no moral daqueles que permanecem.

A redução dos custos com o desligamento de empregados que, porque desejam sair, adotam formas alternativas de afastamento, tais como absenteísmo, apatia, queda de qualidade e até sabotagem, é apontado por Mobley (1992) como uma possível consequência positiva do *turnover*. Com relação ao polo calçadista de Nova Serrana, confirmou-se que esse efeito positivo ocorre de forma plena. Além da redução de custos, o desligamento desses funcionários favoreceu tanto a melhoria do clima organizacional quanto o aumento da produção.

O efeito do *turnover* para a redução de conflitos, notadamente aqueles de difícil solução ou profundamente enraizados, é uma provável consequência positiva citada por Staw (1980). Esta pesquisa comprovou o pensamento deste autor. O *turnover* mostrou-se eficaz na solução dos conflitos mais sérios que ocorreram nas organizações.

Segundo Staw (1980), o *turnover* também pode criar oportunidades de mobilidade interna e permitir o aumento das possibilidades de carreira para os empregados que ficam, principalmente em sistemas mais fechados. Este efeito não ocorre com frequência nas indústrias de calçados de Nova Serrana. Os empresários entrevistados nesta pesquisa admitem a existência de poucas oportunidades de elevação na carreira. No entanto, quando envolve cargos superiores ou que demandam maior especialização, as empresas procuram aproveitar os que já estão trabalhando.

O *turnover* pode viabilizar, de acordo com Staw (1980), a reorientação da empresa, como, por exemplos, reduzir de tamanho ou realocar pessoal, para se adaptar a situações impostas pelo mercado ou por novas tecnologias. Nas indústrias instaladas no polo calçadista em estudo, verificou-se a utilização plena do *turnover* para adaptação às demandas específicas determinadas pelo mercado. Com relação à adaptação a novas tecnologias, não se observou o mesmo efeito, pois contornam a situação de modo geral, com o treinamento.

A redução de custos pela eliminação, fusão ou redefinição de cargos, e pela introdução de mais automação e de novos conhecimentos, idéias e estilos são efeitos positivos que, segundo Mobley (1992), o *turnover* proporciona às empresas. Neste estudo, constatou-se que os empresários reconhecem que esse fenômeno pode favorecer a redução de custos assim como incrementar mudanças positivas. Decorre desse reconhecimento a preocupação com a necessidade constante de melhoria dos processos de *turnover*.

Apurou-se, ainda, que, no polo calçadista de Nova Serrana, o uso dos mecanismos tradicionais como banco de horas e férias coletivas pode contribuir para a redução do alto *turnover* e dos seus custos. Outros mecanismos começam a ser utilizados, com o mesmo objetivo, tais como programas de integração de novos empregados e aplicação de modelos semelhantes aos planos de demissão voluntária, notadamente no final do ano, em que são mais numerosas as demissões.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Os números levantados indicam um alto e preocupante *turnover* de funcionários quando se compara com os índices apresentados pelo próprio setor de calçados e couro ou com outros setores específicos da indústria no Brasil. Em Nova Serrana, o *turnover* é bastante expressivo nos meses de dezembro de cada ano, resultando na necessidade de contratações em grandes volumes num período curto, nos meses iniciais dos anos seguintes. Constatou-se também que o *turnover* involuntário é maior que o voluntário: acontecem mais desligamentos por iniciativa das empresas do que pedidos de demissão por parte dos empregados.

O *turnover* na indústria calçadista de Nova Serrana, quando desencadeado pelo empregado (*turnover* voluntário), é determinado pela necessidade de solução de problemas financeiros, expectativas quanto a recebimento de melhores salários e/ou benefícios, intenções de trabalhar por conta própria e, ainda, pela vontade ou necessidade do retorno para as cidades de origem. Quando deflagrado pelas empresas (*turnover* involuntário), o principal determinante é a

sazonalidade e a falta de adequação, por parte dos empregados, às normas e outras exigências impostas pelas organizações.

Relativamente às possibilidades de melhor gerenciamento do alto *turnover* e redução de seus custos, conclui-se que mecanismos tradicionais, notadamente banco de horas e férias coletivas, mostram-se eficazes. Outros mecanismos já se apresentam, também com sucesso, como os planos de demissão voluntária e programas de integração de novos funcionários.

O estudo realizado mostra que não acontecem as quedas nos padrões sociais e de comunicação, formal e informal em decorrência, diretamente, das demissões ou substituições. No entanto, pode-se concluir que o baixo padrão social verificado é, justamente, consequência das mais relevantes do próprio *turnover*. A instabilidade, decorrente da constante movimentação de pessoas, torna as relações mais frágeis, não permitindo a evolução do aspecto social entre os empregados das indústrias de calçados de Nova Serrana.

A pesquisa realizada permitiu concluir sobre os efeitos negativos e positivos que se manifestam com maior ou menor intensidade e sobre aqueles que, na percepção dos empresários, praticamente não acontecem no âmbito das indústrias do polo calçadista de Nova Serrana. Estes aspectos ficaram evidenciados pela análise dos dados obtidos nas entrevistas.

Em resumo, este trabalho procurou oferecer uma contribuição acadêmica no sentido da melhor compreensão do fenômeno *turnover*, especialmente com relação às suas possíveis consequências. De modo especial, contribui para o entendimento de que o fenômeno pode ter efeitos positivos, ainda que menos evidentes, e não somente negativos. A retenção de pessoas adaptadas e qualificadas, melhor planejamento e adoção de políticas de RH mais prospectivas, fatores que tanto podem favorecer quanto inibir o processo de *turnover*, são também recursos para aumentar a competitividade das organizações.

REFERÊNCIAS

- BRASIL. MINISTÉRIO DO TRABALHO E EMPREGO; CADASTRO GERAL DE EMPREGADOS E DESEMPREGADOS - MTE/CAGED (2009). Disponível em: <http://estatistica.caged.gov.br>. Acesso em 10 jul. 2009.
- COLLIS, Jill; HUSSEY, Roger. **Pesquisa em Administração**. 2ª edição, Porto Alegre: Bookman, 2005. 349 p.
- CORSEUIL, C. H.; RIBEIRO, E. P.; SANTOS, D. D.; DIAS, R. **Criação, destruição e realocação do emprego no Brasil**. Brasília: Ipea, jan. Texto n. 855, 2002. Disponível em: www.ipea.gov.br. Acesso em 02 mar. 2010.
- DALTON, D. R.; TODOR, W. D. Turnover turned over: an expanded and positive perspective. **Academy of Management Review**, New York, v. 4, n. 2, p. 225-235, abr. 1979.
- FEDERAÇÃO DAS INDÚSTRIAS DO ESTADO DE MINAS GERAIS; INSTITUTO EUVALDO LODI; SINDICATO INTERMUNICIPAL DA INDÚSTRIA DO CALÇADO DE NOVA SERRANA. **Diagnóstico da Indústria Calçadista de Nova Serrana 2009** - Belo Horizonte: FIEMG/IEL-MG/SINDINOVA, 2009.
- FERREIRA, M. L. C. B.; SIQUEIRA, M. M. M., Antecedentes de intenção de rotatividade: estudo de um modelo psicossocial. **Organizações em contexto**, ano 1, n. 2, dez. 2005. p. 47-67.
- GONZAGA, Gustavo. Rotatividade e qualidade do emprego no Brasil. **Revista de Economia Política**, v. 18, n. 1, p. 120-140, jan./mar. 1998.
- INSTITUTO DE ESTUDOS PARA O DESENVOLVIMENTO INDUSTRIAL – IEDI. **Rotatividade do pessoal ocupado na indústria: nível e evolução nos anos recentes – 2001 – 2005**, out. 2005. Disponível em: www.iedi.org.br. Acesso em 15 jan. 2010.
- LUCENA, Maria Diva da Salete. **Planejamento de recursos humanos**. São Paulo: Atlas, 1995. 265 p.
- MARRAS, Jean Pierre. **Administração de Recursos Humanos: do operacional ao estratégico**. 3. ed. São Paulo: Futura, 2000. 332 p.

- MILKOVICH, G. T.; BOUDREAU, J. W. **Administração de Recursos Humanos**. São Paulo: Atlas, 2000. 534 p.
- MOBLEY, William H. **Turnover: causas, consequências e controle**. Porto Alegre: Ortiz, 1992. 232 p.
- NETO, A. C.; NEVES, M. A. O sindicalismo mineiro frente aos desafios dos anos 90. **Sociologias**, Porto Alegre, ano 2, n. 4, p. 226-257, jul./dez. 2000.
- NOVA SERRANA. Arranjo Produtivo Local - APL. Disponível em: www.novaserrana.mg.com.br. Acesso em 06 jul.2009.
- ORELLANO, Verônica I. F.; PAZELLO, Elaine T. Evolução e determinantes da rotatividade da mão de obra nas firmas da indústria paulista na década de 1990. **Pesquisa planejamento econômico-PPE**, vol. 36, n. 1, p. 179-206, abr. 2006.
- PRICE, James L. The study of turnover. Ames, Iowa: Iowa State University Press, 1977 *apud* MOBLEY, William H., **Turnover: causas, consequências e controle**. Porto Alegre: Ortiz, 1992. 232 p.
- RAMOS, C.A.; CARNEIRO, F.G. **Rotatividade e instituições**: benefícios ao trabalhador desligado incentivam os afastamentos? Brasília: Ipea, ago. 1997. (Texto para discussão, n. 503). Disponível em: WWW.ipea.gov.br. Acesso em 01 mar. 2010.
- ROESCH, Sylvia Maria Azevedo. **A rotatividade da mão de obra na indústria metal-mecânica de Porto Alegre**: implicações do Sistema do FGTS. Porto Alegre: Pró-Arte, 1978. 169 p.
- ROESCH, Sylvia Maria Azevedo. Prefácio da edição brasileira. In: MOBLEY, William H., **Turnover: causas, consequências e controle**. Porto Alegre: Ortiz, 1992, p.15-17.
- SINDINOVA - Sindicato Intermunicipal da Indústria do Calçado de Nova Serrana. Disponível em: www.sindinova.com.br. Acesso em 07 jul.2009.
- SOUZA, L. C.; RACHID, A. Flexibilidade do trabalho: um estudo sobre o banco de horas em uma empresa de eletrodomésticos. **Revista Gestão Industrial**, v. 4, n. 1, p. 88-100, 2008.
- STAW, B. M. Attitudinal and behavioral consequences of changing a major organizational reward: a natural field experiment. **Journal of Personality and Social Psychology**, California, v.6, n.6, p. 742-751, 1980.
- VASCONCELOS, Maria Celeste Lobo Vasconcelos; JAMIL, George Leal. Proteção ao conhecimento: análise dos impactos positivos e negativos do vazamento de conhecimento em empresas no Brasil e no Reino Unido. **Perspectivas em Ciência da Informação**, v. 13, p. 96-115, 2008.

ABSTRACT

Most research on turnover seeks to investigate its causes. Its effects are quite notably less studied in Brazil. The main purpose of this paper was to identify and analyze the consequences of turnover in companies of the shoemaking industrial pole of Nova Serrana. The research has been of exploratory, mostly qualitative character, assessing documents and field research. With data on local turnover and from interviews, the rate of turnover, its principal determinants, possible action to reduce elevated rates and negative and positive consequences were assessed. The need of a better understanding of turnover was considered in this study, for effectively managing the phenomenon, especially concerning its consequences, proving that in addition to negative effects, positive ones may emerge, although not as evidently or easily quantified.

Key words: Turnover. Determinants of Turnover. Management of Turnover. Consequences of Turnover. Shoemaking Industry.

Como referenciar este artigo

PEREIRA LEMOS, C. A.. Impacto do Turnover na Indústria Calçadista de Nova Serrana. **Revista Interdisciplinar de Estudos Contemporâneos – RIEC**. Nova Serrana/MG, ano 01, vol. 01, Maio/Agosto, 2013, p.07-18.

Repercussões do trabalho docente para o cotidiano e subjetividade de professoras

Luiz Paulo Ribeiro

Psicólogo (PUC Minas), Mestre em Promoção em Saúde e Prevenção da Violência (FM-UFMG),
Psicólogo Educacional e Professor da Faculdade de Nova Serrana/MG.

Raquel Miranda da Silva

Psicóloga (PUC Minas), Psicóloga do Centro de Atenção
Psicossocial (CAPS-I) de Santo Antônio do Monte/MG.

Carlos Eduardo Carrusca Vieira

Psicólogo (PUC Minas), Mestre e Doutorando em Psicologia pela Universidade
Federal de Minas Gerais (Fafich-UFMG), professor da PUC Minas.

RESUMO

Este estudo teve por objetivo analisar as repercussões do trabalho docente para a vida e subjetividade de professoras. Realizou-se inicialmente uma revisão de literatura científica sobre a relação entre trabalho, saúde e subjetividade, e, posteriormente sobre a situação dos profissionais docentes em diferentes países, com vistas a subsidiar a pesquisa de campo. Essa, por sua vez, possibilitou a escuta diferenciada de professoras. Para tanto, utilizou-se da técnica de grupo focal para a coleta de dados, e a análise de conteúdo como método de categorização e interpretação dos dados obtidos. A análise dos dados evidenciou três conflitos básicos vivenciados no cotidiano do docente: a tensão entre a família e o trabalho, o paradoxo gerado pela responsabilidade e preocupações para com os alunos diante do intenso envolvimento para com os mesmos e, ainda, os conflitos subjetivos presentes nas dramáticas dos usos de si, sempre atravessadas pela ameaça de amputação do poder de agir. Em síntese, esse estudo se distancia do discurso vulgar, que responsabiliza o professor pela crise na educação, abrindo horizontes para uma leitura mais próxima da realidade profissional, por meio da qual se pode evidenciar o peso das práticas gestonárias sobre a profissão docente.

Palavras-chave: Docência. Professores. Trabalho. Ergologia. Clínica da Atividade. Grupo focal.

O século XXI teve seu início marcado por profundas transformações sociais e culturais. As novas tecnologias, a expansão do conhecimento, as modificações nas relações familiares e comunitárias e a pluralidade cultural, bem como as mutações do próprio mercado, foram inseridas no cotidiano das pessoas e culminaram num novo olhar sobre a realidade (NÓVOA, 2008).

Nesse cenário, a educação, em particular, enfrenta inúmeros desafios e transformações. Muitas áreas do conhecimento se dedicam a ditar o que o professor deve fazer, para que a aprendizagem dos alunos seja efetiva, para que os alunos com deficiência sejam incluídos e, enfim, para que a escola cumpra a sua função social. O trabalho do professor, pouco estudado em suas dimensões subjetivas e

objetivas, se vê alvo de prescrições infinitas muitas vezes inexequíveis.

Ao mesmo tempo em que a escola parece não cumprir o seu papel social e político de forma satisfatória para a sociedade, um número cada vez maior de pesquisadores se dedica a estudá-la.

No imaginário social, veicula-se um discurso de crise da educação, em que a responsabilidade pelas falhas do processo de ensino-aprendizagem são atribuídas à escola e, principalmente, ao professor. Mas em que consiste realmente o cotidiano docente? Quais são seus desafios e os entraves à ação profissional que se espera do professor? De que modo o trabalho docente repercute no cotidiano e na subjetividade de professores?

Neste estudo, visamos responder a essas questões, a partir de uma escuta cuidadosa dos próprios professores. Para tanto, empreendemos uma discussão sobre o trabalho enquanto objeto de estudo da Psicologia, realizamos uma análise das transformações sociais, políticas e históricas, direta, ou indiretamente, relacionadas ao trabalho docente e analisamos os critérios e conflitos de gestão dos “usos de si” (SCHWARTZ, 2004), no interior da atividade docente.

Este estudo situa-se no campo da Saúde Mental e Trabalho, que se dedica a analisar e compreender os impactos do trabalho para a saúde e subjetividade de indivíduos trabalhadores.

Assim, para atingir os objetivos deste estudo, optou-se por subdividir a pesquisa em três etapas, descritas a seguir:

A primeira etapa, composta pela pesquisa bibliográfica, buscou compor a base teórica deste trabalho, resgatando as proposições de importantes teóricos do campo da Análise do Trabalho e da Saúde Mental e Trabalho, tais como Clot (2006, 2010), Schwartz (2004, 2007, 2010), Lima (1998, 2008, 2010), Codo, Soratto e Vasques-Meneses (2004), entre outros. Ainda se empreendeu uma pesquisa sobre a história da docência no Brasil e no mundo, enfatizando os fatores sociais, políticos e históricos que atravessaram e atravessam a profissão docente.

A segunda fase da pesquisa compreendeu a etapa das coletas dos dados, realizada por meio da técnica de grupo focal, conforme Kind (2004), na qual é dada ao pesquisador a possibilidade de ouvir vários sujeitos ao mesmo tempo, observando as características do processo de interação grupal, bem como a uma variedade de informações, sentimentos e experiências acerca de determinado tema.

Para a realização do grupo focal foram feitos contatos com uma escola estadual da cidade de Arcos e logo após, foram emitidas trinta cartas-convite aos professores dessa instituição. Não obtivemos êxito em um primeiro momento, já que nenhum dos professores convidados compareceu à entrevista, o que percebemos, posteriormente, estar relacionado inclusive à dinâmica, ritmo e exigências do trabalho docente.

Uma nova tentativa foi feita, de forma mais direta, com convites e apresentações individuais da pesquisa, porém com professores de Lagoa da Prata, escolha feita em função da viabilidade. Dessa vez cinco professoras aceitaram participar do Grupo Focal.

O grupo focal aconteceu no dia 30 de abril de 2011, na casa que é sede da Pastoral da Criança, em Lagoa da Prata, local de fácil acesso e com espaço adequado para a coleta de dados. O grupo focal resultou em 1 hora e 53 minutos de discussão acerca do cotidiano da profissão docente. Com o consentimento das participantes, a entrevista foi gravada e transcrita.

Por sua vez, a terceira etapa da pesquisa centrou-se no tratamento das informações do grupo focal a fim de categorizar o que foi exposto pelas professoras. Essa categorização seguiu a perspectiva qualitativa de análise de

conteúdo (BARDIN, 2004), cuja principal finalidade é interpretar o que é dito através da construção de categorias de análise que permitam uma interpretação e discussão das temáticas em questão.

A pesquisa reuniu cinco professoras que se dispuseram a falar sobre os encantamentos e os desafios da profissão. No grupo focal, ofertou-se um momento para que as professoras pudessem discorrer sobre seu cotidiano dentro e fora da sala, suas angústias e anseios, sobre as exigências e conflitos que vivenciam diariamente.

Os resultados da análise de conteúdo foram acompanhados por uma análise teórica, fundamentada em nosso referencial teórico. Foram elencados três conflitos básicos decorrentes do trabalho docente e que repercutem na vida e subjetividade das professoras: o conflito entre a família e o trabalho, as preocupações inerentes à atividade docente e a amputação do poder de agir do professor.

O Trabalho como objeto de estudo da Psicologia

Pensar o trabalho implica sempre uma reflexão teórica abrangente e multidisciplinar: “Abordar o trabalho pelo viés da atividade humana multidimensional (componentes fisiológico, cognitivo, afetivo, social) é uma via fecunda de produção de conhecimentos (...)” (Ferreira, 2000, p.6). A noção de trabalho transita em diferentes campos do saber constituindo-se uma noção nômade e polissêmica.

Trabalhar significa ocupar-se, esforçar-se, estar em funcionamento, empregar esforços, negociar, pôr em obra, lavrar e delinear (FERREIRA, 2004), contudo, também pode significar de fazer sentido e de ir em busca de algo. Trata-se então uma categoria complexa, de uma atividade em que o homem se coloca em movimento, tentando transformar o mundo e responder às suas carências.

Para Lukács (1978), o trabalho é o elemento primário na gênese do ser social, tendo portanto um estatuto ontológico central em relação às outras categorias constitutivas da vida humano-societária, uma vez que, desde o primeiro momento de sua existência, o ser social precisou transformar o meio em que vive e utilizar-se de instrumentos e técnicas de produção para saciar suas necessidades básicas e outras engendradas por sua ação.

Desde os primórdios da humanidade, o trabalho é indissociável da vida humano-societária. Os homens das cavernas já tinham uma divisão das tarefas, homem e mulher, com seus corpos, lutavam pela sua sobrevivência e de sua prole, o trabalho fazia parte dessa luta cotidiana, de proteger, procurar alimento, cuidar dos filhos: viver.

Ao longo dos séculos, o trabalho foi concebido de diferentes formas. Viegas (1989) destaca que, no texto bíblico, o trabalho está associado a castigo, a condenação e ainda que: “no século XII a palavra trabalho significava tormento e sofrimento” (p.1). A autora ressalta que o trabalho pode ser pensado neste sentido negativo, mas também como algo positivo:

(...) de outro lado, temos um sentido altamente positivo, que nos liga à palavra labor, lavra, elaboração, laborar, laborioso – um esforço laborioso. É uma palavra extremamente

sugestiva e que nos convida a imagens de crescimento e não a imagens de degeneração ou exaustão. (VIEGAS, 1989, p.1)

Segundo Drumond (2002), na sociedade romana o trabalho era uma fonte de sofrimento, assim como na sociedade grega, em que da mesma forma, o trabalho não era valorizado. Nessa época, o trabalho era associado apenas à satisfação das necessidades básicas do homem (vestir-se, alimentar-se, produzir, comerciar) e por esse motivo era relegado aos escravos.

Na Idade Média, percebe-se um homem embevecido com seu trabalho, em que sua obra era seu sustento, e ele se reconhecia em seu próprio trabalho. Assim como para os homens das cavernas o trabalho era vida e um meio de se relacionar com o mundo, nesse tempo o trabalho continha um aspecto pouco nobre, já que os nobres não trabalhavam (DRUMOND, 2002).

Linhart (2007) afirma que no século XIX e nos séculos subsequentes, o trabalho se tornou produto de um movimento histórico de libertação e de emancipação, assim como de um movimento econômico de alteração da natureza e de alienação, preenchendo também um papel importante no processo de socialização do homem e de estabelecimento de vínculos sociais.

Por sua vez, percebe-se forte influência do capitalismo no que se refere ao prazer no trabalho:

o prazer [no trabalho], depois do século XIX, época de grande acumulação capitalista, reduziu-se bastante, de fato à posse material de bens, ou à propriedade do capital. Em nome da defesa do capital, ou, mais modestamente, em nome da defesa da propriedade particular, muito sangue já foi derramado e muita injustiça cometida. (VALLS, 1989, p. 47)

Assim, como afirma Ribeiro (1999), dentro de um modelo voraz de acumulação do capital, inaugurado pela Revolução Burguesa e Industrial, o capitalismo emergiu como modelo de organização política e produtiva da sociedade. No modelo capitalista, o indivíduo não detentor dos meios de produção precisou vender sua força de trabalho, sujeitando-se, por vezes, dentro do processo de aceleração da produção, a jornadas de trabalho extenuantes, a inúmeros riscos e salários baixos, o que acarretou também uma deterioração significativa de sua saúde.

Como estratégia de aumento dos lucros foi adotada a subdivisão das tarefas – divisão social do trabalho –, o que aumentou a produtividade e o controle do trabalho pelo capital (LIMA, 1998).

Para Lima (2008), com a necessidade da industrialização a dimensão subjetiva do trabalho se perdeu diante da objetividade necessária para o mercado capitalista. Ribeiro (1999) acrescenta que a produção, antes própria do ser humano, passou a ser feita pelas máquinas, e o homem estaria fadado a regulá-las, de forma monótona, empobrecendo a si próprio ao ser condenado a realizar um trabalho desprovido de conteúdo significativo.

No trabalho dessa forma organizado, observa-se uma ênfase no controle da produção, nos ritmos e nos métodos, em detrimento da necessidade de adaptar o trabalho ao ser humano e às suas características psicofisiológicas. Ou seja, segundo Organista (2006), nesse momento histórico a atividade se desvincula de uma “dimensão subjetiva” (p.11).

De acordo com Antunes (1995), no decurso histórico, o mundo do trabalho viveu profundas transformações. Hoje, é possível perscrutar a evolução dos diferentes modos de organização do trabalho, partindo dos modelos taylorista e fordista, em que eram preconizadas a produção em série e o controle de tempos e movimentos, passando pelo toyotismo, em que a ênfase recai sobre a produção em equipe e tecnologias e chega ao modelo da especialização flexível.

Novos processos de trabalho emergiram, em que o cronômetro e a produção em série e de massa foram, em parte, “substituídos” e/ou mesclados com a flexibilização da produção, pela “especialização flexível”, por novos padrões de busca de produtividade, por novas formas de adequação da produção à lógica do mercado, um novo jeito de ganhar produtividade traduzida em ferramentas contemporâneas do modelo japonês: controle de qualidade total, gestão participativa, terceirização, subcontratações, cujo trunfo estava na flexibilidade de produção, na multifuncionalidade do trabalhador e no trabalho em equipe (ANTUNES, 1995).

Nesse sentido, Ribeiro (1999) afirma que o que “o modo capitalista industrial trouxe de novo foi, ao mesmo tempo, a banalização e seletividade social maior das enfermidades e mortes prematuras por acidentes e doenças do trabalho” (p.22).

As abordagens da relação entre Saúde Mental e Trabalho

Um dos primeiros estudos de que se tem registro sobre a relação entre o trabalho e o adoecimento foi realizado pelo médico italiano Bernardino Ramazzini, em 1700. Ele revelou o sofrimento de artesãos escriturários e de muitos outros trabalhadores submetidos às exigências de seu ofício (RIBEIRO, 1999). Desse modo, pode-se dizer que Ramazzini efetuou a primeira classificação e sistematização de doenças do trabalho, considerada por muitos como um marco na análise e ordenamento das enfermidades do trabalho (VASCONCELOS; GAZE, 2010).

Codo, Soratto e Vasques-Meneses (2004) afirmam que, contemporaneamente, o campo da Saúde Mental e Trabalho traz a marca do preventivismo e da denúncia, uma vez que considera o trabalho como uma das causas das patologias, determinando a saúde e a doença. Afirmam ainda que, no âmbito da psicologia, várias vertentes de análise sobre as origens das patologias coexistem e cada uma delas abarca vários significados. Nesse sentido, “o trabalho é um objeto de estudo necessário para compreender o fenômeno psicológico” (p. 277).

Evidencia-se assim a importância atribuída por esses autores à compreensão do trabalho como condição

sine qua non para o entendimento do ser humano e de seu sofrimento.

Os autores afirmam ainda que os campos de estudo sobre o trabalho se diversificaram no decorrer do século XX, e, no âmbito da Saúde Mental e Trabalho, os estudos se subdividem em três abordagens teórico-metodológicas diferenciando-as: a da epidemiologia, a do estresse e a da psicodinâmica do trabalho. Todas essas três vertentes pressupõem distintas formas de se conceber o ser humano, o trabalho e o processo saúde/doença mental (CODO, SORATTO E VASQUES-MENESES, 2004).

Jacques (2003) apresenta uma discussão interessante sobre o trabalho, reafirmando a sua importância na constituição do sujeito, na sua inserção social e nos processos de saúde/doença. A autora propõe a seguinte categorização das abordagens teórico-metodológicas dedicadas ao estudo das relações entre saúde/doença mental e trabalho: a) teorias sobre o estresse, b) a psicodinâmica do trabalho, c) as abordagens com base no modelo epidemiológico e d) os estudos e pesquisas em subjetividade e trabalho. Contudo, essa divisão é apenas didática, já que a autora não tem o interesse de engessar as práticas, mas identificar as características principais das diferentes abordagens existentes no campo da Saúde Mental e Trabalho. Dessa forma, adiante, optou-se por apresentar cada uma dessas abordagens, a fim de precisar suas especificidades teórico-metodológicas.

As diferentes abordagens que constroem o campo da subjetividade e trabalho buscam as experiências dos sujeitos e as tramas que constroem o lugar do trabalhador, definindo modos de subjetivação relacionados ao trabalho. (NARDI, TITTONI E BERNARDES apud JACQUES, 2003, p.112).

Dessa forma tais estudos não se assentam sob a égide do diagnóstico, da classificação psicopatológica, mas de um olhar sobre o cotidiano, as vivências, modos de ser e a valorização dos aspectos qualitativos intrínsecos aos processos de adoecimento relacionados ao trabalho. Para isso, os estudos e pesquisas em subjetividade e trabalho, privilegiam técnicas como observação, entrevistas individuais e coletivas e análises documentais (JACQUES, 2003).

Por sua vez, as clínicas do trabalho podem ser definidas como um conjunto de disciplinas que buscam articular a subjetividade e a atividade, objetivando compreender os fatores subjetivos e a própria atividade (LIMA, 2010). Dessa forma, elas operam uma mudança no "(...) lócus da prática e da produção do conhecimento para os espaços de trabalho considerados na sua relação com a dinâmica social mais ampla" (LIMA, 2010, p. 229). Portanto, existe uma heterogeneidade nesse campo de estudo, marcado por divergências teóricas.

Ferreira (2000) assinala que uma destas disciplinas é a ergonomia, que tem o estatuto de uma disciplina voltada para o estudo científico do trabalho em que o trabalho não é tomado como um conceito abstrato, mas sim "na sua concretude, e é um conceito encarnado num corpo, inscrito numa temporalidade e num contexto" (p.07).

Segundo Esser Diaz e outros (2007), a palavra Ergonomia vem de dois prefixos gregos –ergos e –nomos, que juntos significam leis, normas ou conhecimentos sobre o trabalho. Ou melhor, trata-se das normas que regem o trabalho e o conhecimento do trabalho sobre o mesmo:

A ergonomia é a ciência que estuda o trabalho humano baseado em princípios anatômicos, fisiológicos e mecânicos relacionados com a distribuição eficiente da energia humana (BARRANCOS apud ESSER DIAZ, e outros, 2002, p. 53, tradução nossa).

Então, a ergonomia, uma disciplina que atua como uma ponte entre a biologia humana e a engenharia, põe à disposição desta última os conhecimentos acerca das capacidades e limitações humanas que devem ser utilizadas para um bom desempenho do trabalho, tendo em vista que o trabalhador que se acidenta ou adoce influencia negativamente para a qualidade do trabalho e dos rendimentos da empresa (ESSER DIAZ e outros, 2007).

Assim, para estes autores é uma disciplina que nasceu para normatizar a relação entre o trabalhador e o maquinário. Porém com as mudanças estruturais do mercado, as demandas da ergonomia passaram de meramente físicas, de adequação da máquina ao corpo do trabalhador para demandas psíquicas, como instrumento de promoção da saúde e da saúde mental do trabalhador.

Na perspectiva da ergonomia, o trabalho pode ser dividido em três categorias distintas, a saber: o trabalho teórico, o trabalho prescrito e o trabalho real (FERREIRA, 2000). O trabalho teórico pode ser entendido como a representação que o trabalhador e os demais têm acerca do trabalho, tendo caráter de opinião e ponto de vista. O trabalho prescrito ou previsto diz respeito a uma organização do trabalho que normatiza os objetivos quantitativos e qualitativos da produção. Já o trabalho real, comporta a atividade realizada em que o trabalhador, com o seu corpo, suas vivências e sua afetividade se colocam para construir um modo próprio de fazer para além do trabalho prescrito.

Tal divisão da categoria trabalho é de suma importância para a ergonomia, uma vez que é a partir dela que subsistem o modelo da realidade em geral e o modelo da atividade particular, que por serem distintos e longínquos carecem ser estudados e são fonte de conhecimento em ergonomia (FERREIRA, 2000).

Outra disciplina a ser destacada é a da ergologia, apontada por Zambroni-de-Souza e Zambroni-de-Souza (2008) como um campo de novo olhar sobre o trabalho, em que a ergonomia é a chave de leitura para o entendimento para a diferenciação entre o trabalho prescrito e o trabalho real. Busca precipuamente melhor conhecer e melhor intervir nas situações de trabalho para transformá-las. A ergologia não é então uma nova disciplina universitária, mas sim "um modo inovador para abordar a atividade humana" (SCHWARTZ E DURRIVE, 2007, p. 19), e toma como base os estudos e a obra do filósofo Georges Canguilhem, médico e epistemólogo francês.

Nesse sentido a ergologia propõe confrontar as experiências de vida e de trabalho com os conceitos

academicamente estabelecidos considerados sempre provisórios e imperfeitos, porém, indispensáveis para compreender e possibilitar a transformação positiva da vida e do trabalho pelas próprias pessoas (SCHWARTZ E DURRIVE, 2007).

Schwartz (2004), que contribui significativamente para os estudos no campo da análise e transformação do trabalho, defende que a atividade tem sempre uma composição simultânea, em parte uso de si pelos outros e em parte uso de si por si. Tal definição implica, respectivamente, às normas operacionais e instrucionais e à multiplicidade histórica, social e biológica do ser, ambas levadas em consideração no processo de decisão e gestão. O autor ainda afirma que toda atividade é sempre algo da ordem do devir, “um destino a viver” (p.25).

Moura (2009) complementa que, o que “define uma organização do trabalho é o modo particular como as pessoas constroem essas realidades coletivas aos olhos dos outros e em relação às prescrições e padronizações do trabalho” (p.166). Ou seja, a relação entre o individual e o coletivo, as labilidades da polarização das ações gestonárias (eficiência e eficácia) é que definem e circunscrevem a atividade do trabalho:

Em relação a essa unidade sempre lábil e vaga, cada pessoa está comprometida em toda espécie de negociações por que sua própria história a conduz também a considerar, na situação específica, a operacionalização dos valores eficácia e eficiência, de acordo com as modalidades singulares de sua dramática de uso de si. (SCHWARTZ, 2004, p. 30)

Por sua vez, Schwartz (2010), articulando a ergonomia e a ergologia, defende o ergoengajamento, apontando para uma possível contribuição das clínicas do trabalho para a análise da relação entre trabalho e saúde/doença, uma vez que, como afirma o autor, existe uma confrontação entre as normas antecedentes e as tendências à renormatização, ambas fatos universais. Assegurando ainda, que é exatamente na possibilidade de renormatização, na possibilidade de criar, que reside a oportunidade para a saúde de cada humano no trabalho. Neste sentido, “a saúde começa com a tentativa de redesenhar parcialmente o meio em que se vive, em função de suas próprias normas, elaboradas por sua própria história” (p.138-139).

Em meados de 1990, o psicólogo francês Yves Clot, tentando superar o divórcio entre atividade e subjetividade, começou a desenvolver a Clínica da Atividade, disciplina que se situa no campo da Clínica do Trabalho (Lima, 2010). Trata-se de uma contribuição que não pode ser ignorada por aqueles que pretendem analisar a relação entre atividade e subjetividade.

Segundo Lima (2010) um dos aspectos principais que ressalta a especificidade dessa clínica reside na forma pela qual compreende a atividade na sua relação com a subjetividade. Assim o objetivo da clínica da atividade é “desenvolver a capacidade de agir dos trabalhadores sobre

eles mesmos e sobre o campo profissional” (CLOT, 2006, p. 101).

Clot (2006) aponta um problema enfrentado pelo analista do trabalho, pois, este é precedido no campo por aqueles que nele vivem, sujeitos que já puderam compreender e interpretar seu meio de trabalho para lhe dar e conservar um sentido. Ele elabora aí uma Psicologia prática, construída pelos trabalhadores, voltada para decifrar os objetivos e motivações dos atos humanos, uma psicologia do sentido e da eficiência da ação habitual.

O autor relata a influencia de três abordagens diferentes para o desenvolvimento de uma clínica da atividade: a psicopatologia do trabalho, a ergonomia e a contribuição de Ivar Oddone, que afirma a existência de uma psicologia do trabalho não escrita, informal, que pode ser a fonte para o desenvolvimento da psicologia do trabalho escrito.

Para conseguir trabalhar todas essas abordagens conjuntamente, fez uma releitura, uma re-análise do trabalho de Vygotsky e a atividade, na tradição vigotskyana, não é “operação”. Clot (2006) afirma que existe uma equivalência entre “atividade” e “saúde” e adota uma definição filosófica de saúde trazida por Georges Canguilhem.

(...) Então, com uma concepção de atividade que é equivalente à de saúde, a clínica da atividade é um dispositivo clínico que nós utilizamos para pesquisar o que não foi realizado para restaurar o possível da atividade, para ver e mostrar o que não é possível; então, a clínica da atividade é a clínica da saúde nesse sentido. (CLOT, 2006, p.105-106)

Nesse sentido, a clínica da atividade é um método utilizado para a compreensão e análise do trabalho, não numa perspectiva reducionista, mas a partir da atividade dirigida como unidade básica de análise, fazendo uma opção pelo conflito como ponto de partida buscando entender como os trabalhadores sabem e não, o que sabem. As pesquisas visam assim ação sobre o campo profissional e objetivam o desenvolvimento da capacidade de agir dos trabalhadores sobre eles mesmos e sobre o campo de trabalho (CLOT, 2006).

Segundo Santos (2006), em seus estudos sobre a função das dimensões subjetivas e do trabalho coletivo na atividade, Yves Clot (2006) considera importante repensar categorias da ergonomia clássica e da psicologia do trabalho, tais como: trabalho prescrito e real; tarefa e atividade.

Nesse sentido, dando uma nova feição ao entendimento do trabalho, Clot (2006) defende que toda atividade possui um ou mais destinatários. Estando sempre endereçada, toda atividade profissional é considerada uma co-atividade, sempre uma resposta à atividade dos outros. Da mesma forma que a atividade profissional resulta do que os outros fazem, de forma simultânea, ela exerce efeito sobre a atividade dos outros. (SANTOS, 2006).

As análises de Yves Clot (2006) se dirigem para além do comportamento observável e se estendem às atividades impedidas, contrariadas ou suspensas. Por isso,

Santos (2006) afirma que: “A atividade real, aquilo que se costuma chamar atividade por oposição à tarefa, é desdobrada por Clot em atividade realizada e o que chamou de real da atividade.” (p. 36)

O real da atividade corresponde ao que não se faz, ao que se deveria ou gostaria de fazer, mas não pode, e àquilo que se faz sem ter necessidade. A atividade impedida, a atividade que ‘retorna’, a atividade não realizada é o que cansa. Enquanto a atividade que permite o desenvolvimento do sujeito no momento em que se realiza, é a boa tarefa.

Santos (2006) também define gênero profissional, como terceiro conceito fundamental a ser discutido a partir dos estudos de Clot. As obrigações que se atribuem ao coletivo profissional e que se partilha para trabalhar constitui o “prescrito informal”. Então se pode afirmar que além de uma prescrição oficial, da tarefa oficial, existe também um sistema de obrigações partilhadas por um determinado meio profissional, uma espécie de prescrição coletiva que baliza a atividade dos profissionais. Essas maneiras de realizar a atividade estão situadas no tempo, tem um caráter histórico e transitório. Esse nível informal da prescrição, conhecida apenas por aqueles que partilham certas situações profissionais, Clot (2006) chamou de gênero profissional.

O TRABALHO DOCENTE: atravessamentos e desafios

Para Chakur (2009), o trabalho do professor vai para além de dar aulas. Esse autor indica que várias condutas, atitudes e habilidades são associadas ao trabalho do professor, tais como: habilidades técnico-pedagógicas; habilidades psicopedagógicas; responsabilidade social; compromisso político; engajamento na rotina institucional; e o investimento na própria formação.

Por sua vez, Tardif (2002) concebe o trabalho docente como um trabalho investido ou vivido, ou seja, o próprio trabalho assume, como elemento central, as características integrantes da personalidade do trabalhador no processo de trabalho cotidiano. Nesta perspectiva nota-se o aspecto artesanal do trabalho docente: “pois como artesãos, os professores precisam elaborar seus instrumentos e construir seus locais de trabalho: nessa perspectiva, a subjetividade do trabalhador interfere necessariamente no seu ambiente de trabalho, ao qual ela se incorpora parcialmente.” (TARDIF, 2002, p.144)

Assim, para analisar as particularidades do trabalho docente ele utiliza três categorias:

a. O *emotional labor*, ou trabalho emocional, diz de um investimento afetivo do trabalhador, de um trabalho para além das capacidades físicas e mentais. Assim, a personalidade do trabalhador, suas emoções, sua afetividade e a sua individualidade, em suma tudo que ela é, constitui e integra a atividade. (TARDIF, 2002)

b. O *mental labor*, ou o trabalho mental: ao contrário da maioria dos trabalhadores que pensa sobre o trabalho, para o trabalhador mental, o pensamento é, em si, o próprio trabalho (TARDIF, 2002).

c. O *trabalho moral* já que o trabalho é “portador” de certo fardo ético, porque implica outrem (responsabilidade

social?), “esse fardo é realmente assumido e vivido por professores que se confrontam, às vezes diariamente, com crianças que sofrem diferentes problemas, por exemplo, as carências de atenção e de amor” (TARDIF, 2002, p.143-144).

Assim, Tardif (2002) reflete sobre a profissão de professor como um ofício construído na transversalidade do sujeito em suas relações sociais e intrapessoais. Para tanto, considera-se que a profissão de professor/docente se constrói enquanto um fenômeno psicossocial, uma vez que “ensinar é agir com outros seres humanos; é saber agir com outros seres humanos (...)” (TARDIF, 2002, p.13).

Para Arruda (2009), os fenômenos psicossociais envolvem a mobilização de elementos psicológicos (afetivos, cognitivos, imaginários, fantasmáticos, de memória e outros) impregnados de conteúdo social (sociológico, histórico, cultural, linguístico, etc) que entrelaçam o social e o individual, uma vez que todo indivíduo está atravessado pela história, organização e cultura de uma determinada sociedade. A autora ainda complementa que por assim estarem entrelaçados num mesmo tecido, tais elementos psicológicos devem ser entendidos de forma aberta e múltipla, sem barreiras disciplinares:

O ser humano, portanto, não pensa isolado, desligado do social. Ele pensa atravessado por este. Ele carrega no seu pensar a marca dos grupos que incidem sobre a sua experiência, sobre a sua identidade, bem como a marca da história, da política, das divisões sociais e tantas outras (...) elas trazem consigo o registro do cotidiano: relações, concepções, crenças, imagens e afetos que a sociedade abriga e veicula por períodos longos (...) vertendo-os na construção deste cotidiano. (ARRUDA, 2009, p. 746-747)

Nesse sentido, a profissão docente traz inscrita, no corpo de um ofício centenário, atravessamentos das ordens histórico-político-social, epistemológica, acadêmica, individual e cotidiana, que à sua maneira, marcam pessoas e sociedades.

Lessard e Tardif (2008) afirmam que durante muito tempo o ensino foi vinculado a vocação e até à maternidade, representando uma ocupação pouco valorizada, pouco remunerada e que exigia baixo nível de formação na maioria dos países ocidentais. Entretanto, como afirmam os autores, no final do século passado esse cenário começou a mudar, tendo em vista que:

(...) há cerca de cinquenta anos, o ensino se tornou uma ocupação mais estável e especializada, na qual é possível fazer carreira e que exige uma formação universitária superior ou equivalente. Essa evolução do ensino se inscreve, a partir da Segunda Guerra Mundial, na evolução mais global dos sistemas escolares que rapidamente se democratizaram, para abrir-se ao conjunto das camadas sociais e ao mesmo tempo burocratizando-se e modernizando-se. (LESSARD E TARDIF, 2008, p. 8)

Segundo Lessard e Tardif (2008), essa evolução tem ocorrido em consonância com transformações da própria sociedade, uma vez que, em âmbito mundial observa-se a expansão do conhecimento, profusão de novas tecnologias da informação e da comunicação, juntamente com uma modificação nas relações familiares e comunitárias e ainda, relativismo ético, pluralidade cultural, bem como mutações do próprio mercado, entre tantas outras. Contudo, os autores ressaltam que a escola e o ensino mudam em um ritmo diferente, os professores, ainda hoje, ensinam mais ou menos como seus predecessores faziam no século passado.

Em suma, atravessada e marcada por tendências fortes, portadoras de transformações profundas, tanto da escola quanto do universo do trabalho docente, a profissão do professor continua sendo ao mesmo tempo, em muitos aspectos, uma ocupação tradicional e em continuidade com o passado, uma espécie de ofício artesanal que sobrevive como pode no seio da grande indústria escolar da escola de massa. (LESSARD E TARDIF, 2008, p. 13)

Com o objetivo de compreender melhor as evoluções e tensões que incidem no ofício do professor em diferentes países e no plano internacional, Lessard e Tardif (2008) solicitaram a pesquisadores de diferentes disciplinas e regiões que explicitassem o que são as tendências fortes, questões importantes e desafios da profissão docente. Assim, esses autores conseguiram organizar diferentes contribuições provenientes do Canadá, Bélgica, Inglaterra, Suíça, Estados Unidos, França e Brasil, que serão retomados brevemente neste estudo.

No Canadá, Botte (2008) aponta que a ênfase dos debates recai sobre a formação do professor e ressalta que apesar de inúmeras reformas, estas não avançam ou possuem baixo impacto. Um dos motivos apresentados pelo autor foi o apego que os formadores de mestres, nesse país, têm à tradição, utilizando-a como instrumento de controle e afirmou que, para que haja a evolução real é preciso que seja exercitado o desapego em relação à tradição, despojando-se da segurança ontológica que fundamenta seu poder social e separando-se da imagem que eles têm de si mesmos como autoridade.

Maroy (2008) destaca que na Bélgica existe uma valorização de um novo modelo de profissionalismo docente, o modelo prático reflexivo. Também nesse país, o autor sinaliza a preocupação com a formação do professor. As reformas pressupõem a resistência dos professores, pensadas em termos de arcaísmo identitário ou conservadorismo e objetivam produzir um docente adaptado: "Trata-se de promover uma conversão identitária dos docentes, converter (individualmente) cada professor ao novo modelo de profissionalidade". (MAROY, 2008, p.74).

Segundo o autor pesquisas apontam que na prática os profissionais estão muito próximos do modelo exigido e adaptados às novas competências, nesse sentido formulou-se a hipótese de que:

... as distâncias sociais e profissionais se acentuam entre os docentes da base e uma "superestrutura" gestonária e

intelectual, e que a perda do poder relativa poderia também explicar a resistência passiva dos docentes diante das reformas em curso. Uma modernização da instituição deveria então tratar de reforçar também a tomada de responsabilidade individual e coletiva dos docentes. (MAROY, 2008, p. 66)

Na Inglaterra, segundo Moon (2008), somente em 1798 teve início uma formação sistemática do docente, ainda pautada no status incerto, na falta de credibilidade e marcada por "ambigüidades de um programa de estudos que mistura formação pessoal e formação profissional." (p. 93).

Lessard e Tardif (2008) sintetizam os escritos de Moon (2008) afirmando que este autor:

(...) situa as diferentes fases desta evolução, primeiro marcada pelo impulso de uma tradição progressista durante os três primeiros quartos do século XX, chegando a uma fase de expansão e de esperança de melhora do status de docente, para terminar por uma fase de desilusão, que coincide com o desenvolvimento do tatcherismo. Essa ultima fase, que ainda domina o movimento docente na Inglaterra, resultou na fragmentação do sistema de formação dos docentes em vários tipos de instituições e de vias de formações. (LESSARD E TARDIF, 2008, p. 16)

Sobre a Suíça, Perrenoud (2008) afirma que no cerne das discussões sobre a educação neste país está a formação do profissional docente, sobre qual é a melhor instituição para formar tais profissionais: As Altas Escolas Pedagógicas, a quem vem sendo confiada esta tarefa ou as Universidades? "(...) que profissional formar, como e por quem?" (LESSARD E TARDIF, 2008, p. 17).

Perrenoud (2008) preconiza equilíbrio e conciliação entre as duas formas e defende o empenho na formação que contemple as práticas, os saberes da experiência, a reflexão e a pesquisa e ainda, na construção de competências, o que o autor chama de procedimento clínico de formação.

Anderson e Thiessen (2008) abordam a realidade dos Estados Unidos da América e se propuseram a analisar o que chamam de comunidades docentes em transformação. Realizaram um estudo de caso de doze escolas que tinham renome enquanto escolas que obtiveram êxito na introdução de mudanças significativas na maneira pela qual os docentes apóiam a aprendizagem dos alunos.

Os autores concluem que as escolas que reorientaram e redefiniram o trabalho dos docentes e dos alunos em classe criando condições de organizações que apóiam e permitiram a inovação e empreendimentos em colaboração, romperam com fronteiras tradicionais da aprendizagem e utilizaram experiências de aprendizagens interdisciplinares ou baseadas em comunidade, conseguiram transformar significativamente a natureza da aprendizagem. (ANDERSON E THIESSEN, 2008).

Ainda segundo Anderson e Thiessen (2008) as escolas que obtiveram mudanças expressivas conseguiram formar parcerias para o desenvolvimento dos alunos e dos professores. Seus docentes se empenharam voluntariamente em formas de aprendizagem profissional

mais coletiva adotando assim, diferentes ações estratégicas. Assim, profissionais, alunos e comunidades estiveram engajados no processo de renovação e mudança, sendo a aprendizagem o problema principal de todos.

Na França, Lang (2008) apresentou um resumo da história da evolução recente do corpo docente e afirmou que historicamente a profissão apresenta uma fragmentação da unidade postulada dos corpos docentes, principalmente entre o secundário e o primário. Novas formações inclusive pelos Institutos Universitários de Formação de Mestres têm objetivado a unificação da profissão docente e a reelaboração do sentido do ofício.

Mesmo em contextos diferentes, pode-se observar que as dificuldades e questões relacionadas à formação do profissional docente permanecem centrais. Em geral, a prática de formação docente parece tomar o debate na maioria dos países considerados, paralelamente percebe-se a busca por reformas e inovações que dêem conta de tamanha complexidade.

Diante desse cenário, Nóvoa (2008) assinala ser recorrente o discurso de crise da educação que circula no âmbito da temática escolar desde o fim do século XIX. Baseado em Reboul (1974), Nóvoa (2008) enfatiza que a crise na educação condiz com a crise na civilização, que mesmo com as descobertas da psicologia e da pedagogia não é capaz de evitar a constatação de fracasso.

Nóvoa (2008) volta sua atenção para as tensões entre a educação como bem público ou como bem privado. A discussão é, segundo ele, antiga e ao mesmo tempo atual, uma vez que na lógica de uma sociedade mercantil a educação se tornou uma mercadoria. De toda forma, de acordo com o autor, é preciso superar a dicotomia que empobrece o debate. Considerando que há boas escolas em ambos os modelos, é preciso também questionar sobre o fim da educação, considerando tanto a finalidade quanto o término.

Em qualquer lugar do mundo, o discurso de falência da educação tem sido disseminado. Contudo, a ênfase se concentra nos meios e quase nunca sobre os fins da própria educação.

Nesse sentido, Nóvoa (2008) afirma que a escola, ao longo do século XX, foi tomando para si concepções pedagógicas, psicológicas e sociológicas sobre a infância, agregando muitas “missões” de regeneração social, redenção pessoal e ideologias de salvação. Ao currículo tradicional foram acrescidas técnicas, saberes, programas e sucessivas ondas de reformas ocorreram. Esses elementos, isoladamente são muito importantes, porém quando vistos em conjunto retratam “a amálgama na qual se transformou a nossa idéia de educação” (p.221).

Nesse sentido, duas tendências coexistem: de um lado, afirma-se a reconstrução da educação no espaço privado e, por outro, a renovação da educação no espaço público (NÓVOA, 2008). Nos dois espaços percebe-se o uso de diferentes argumentos e uma multiplicidade de soluções e de políticas.

No que tange a reconstrução da educação no espaço privado três tendências tem ganhado força, como é o caso dos Estados Unidos em que tem sido novamente adotadas

as práticas de ensino em domicílio, constituindo-se como um sistema paralelo de educação, os cheques-estudo e as “charter schools” (NÓVOA, 2008).

Em oposição à privatização da educação, Nóvoa (2008) discute a vontade de renová-la como espaço público.

Repensar a educação como espaço público implica interrogar de maneira crítica o one best system, para usar a expressão consagrada por David Tyack (1974) e compreender as razões que impediram a escola de cumprir todas as suas promessas históricas. É a partir daí que poderemos imaginar propostas que reconciliem a escola com a sociedade e que convoquem esta última a uma maior presença na escola. (NÓVOA, 2008, p. 225)

Nesse sentido o autor afirma que é preciso reforçar o poder de iniciativa e a presença social na escola, a reorganização da escola como realidade multipolar que conduza à autonomia e um novo espaço de conhecimento que não deixe de lado a contemporaneidade, combatendo a desvalorização do saber seja ele clássico ou não.

Lessard e Tardif (2008) alegam que diante das exigências da mudança educativa e de tantos dilemas que convergem para o profissional docente três atitudes prevalecem: a resistência, a atitude de convertido entusiasta ou “missionário” e a atitude do ator pragmático, sendo que os docentes oscilam entre estas três atitudes e adotam todas essas posições estratégicas. Nesta perspectiva há que se pensar em um trabalho de reconstrução identitária.

No Brasil, nota-se também o discurso dominante de desvalorização dos saberes e das práticas docentes. Lélis (2008) critica este discurso de culpabilização do profissional e afirma que considerar os docentes como tecnicamente incompetentes e politicamente desengajados é esconder os modos de intervenção do Estado como produtores de mudanças profundas.

Nesse sentido, a construção social do trabalho docente se dá a partir das trajetórias de vida de professores que fazem a escola no cotidiano, assim:

Além da passividade, da negligência e da incompetência técnica dos docentes, tal como são julgadas e arbitradas pelas agências governamentais e pelas universidades, é importante compreender que eles ocupam posições diferentes em relação aos recursos de que dispõem e que eles construíram ao longo de suas histórias. Assim, não haveria apenas um único profissionalismo, mas antes formas particulares de viver o trabalho, que não são necessariamente visíveis, nem revestidas de características comuns, inclusive do ponto de vista de um limiar, em termos de formação inicial desejável. (LÉLIS, 2008, p. 65)

Nesta perspectiva observa-se que é dada a mesma ênfase à formação profissional identificada no plano internacional, à prática docente enfrenta os mesmos desafios e dilemas do cenário mundial. Contudo este caráter polissêmico do trabalho docente deve se constituir o eixo para a definição de políticas públicas orientadas para a

valorização social do ensino, em seus numerosos sentidos (LÉLIS, 2008).

Revisitando a história da profissão docente e da ascensão das mulheres no mercado de trabalho, nota-se que o imaginário social reafirma ao longo de décadas o ideal da professora do Ensino Fundamental como uma profissional que tem vocação para educar. A docência seria então uma profissão 'naturalmente' feminina, uma profissão própria para a mulher?

Historicamente, nem sempre foi assim. Até o séc. XIX as mulheres eram excluídas da esfera pública sendo-lhes permitida apenas participação na esfera privada.

Chamon (2006) afirma que no modelo monárquico, a educação, privilégio de alguns, era exercida por professores particulares do sexo masculino, escolhidos pelos pais e respeitados pela sociedade.

Peixoto (2005) relata que a escola pública e a profissão docente se consolidaram no Brasil com a proclamação da República, a partir de 1889. A educação ganhou lugar de destaque no projeto republicano, alicerçada pelo ideal de criar no Brasil uma sociedade moderna. Ocorre então a passagem do ensino privado, particular, para o público.

Arroyo (1985) ressalta que professores particulares, a pedido dos pais, foram nomeados como professores pelo Estado. Eles eram indicados como pessoas da confiança da comunidade: "O mestre passava a ser assalariado do governo. Sua escola deixava de ser sua para ser do governo." (p. 26)

Outro aspecto que o Estado explorou foi a falta de titulação do professor, criando-se uma imagem de desqualificação do mestre. Se para os pais, alunos e comunidade onde exerciam seu ofício esse era um profissional qualificado, para o seu novo patrão o professor não passava de um leigo (ARROYO, 1985).

O professor, antes um trabalhador autônomo, passa a ser um empregado do Estado e submeter-se a uma reorganização do processo de trabalho. Desse processo derivou a precarização do ofício, a desvalorização do trabalho e do saber do professor resultando em baixos salários (CHAMON, 2006).

Nesse contexto, uma associação entre magistério primário e baixo prestígio profissional foi se instalando gradativamente, a ponto de ser visto como "desonroso para o homem continuar atuando como profissional da escola elementar." (CHAMON, 2006, p. 08)

Paralelamente, nesse mesmo século, aconteceu a urbanização que, por motivos políticos e econômicos, quebrou o isolamento de algumas famílias, dando às mulheres a possibilidade de transitarem também no espaço público social, além de ampliar o universo sócio-cultural das famílias.

Assim, as mulheres passaram a exercer atividades sociais fora do espaço doméstico, como a filantropia. Aliado a tais características, a urbanização possibilita também o acesso ao pensamento europeu e ao positivismo, uma cultura que enaltecia o papel da mulher:

De acordo com esses princípios ideológicos, as mulheres, pelo seu altruísmo e pela superioridade de suas virtudes morais e espirituais deveriam responsabilizar-se pelo bem estar físico, moral e espiritual de suas famílias e de sua pátria. (CHAMON, 2006, p. 04)

Se por um lado, os homens encontraram-se numa melhor posição para questionar o severo controle que limitava sua autonomia, a intervenção do Estado sobre a educação e até mesmo para abandonar a educação, por outro, a mulher que se preocupava em ocupar uma nova posição social, um novo status, teve enfim, uma possibilidade de inserção no mercado de trabalho. Amparada pela sociedade, sua profissionalização foi legitimada pelo Estado.

Segundo Almeida (1996) citado por Santos e Santiago (2005), houve oposições à entrada das mulheres na profissão. Louro (1997) citado pelos autores acima, por sua vez, afirma que as mudanças advindas por esta ascensão foram recebidas com temor pela sociedade de forma geral. Recusava-se o trabalho assalariado às mulheres e questionava-se a sua capacidade para o ensino, ao passo que o discurso da época lhe atribuía a tarefa de gerar e educar as crianças.

Muniz (2005) aponta que a porta de entrada do mundo do trabalho, para a mulher, foi a educação e que o pressuposto de que ela teria uma vocação para as atividades educativas e de cuidado corroborou com a estratégia para a inserção da mulher em um setor do mundo do trabalho, ainda dominado pelo homem, e assim possibilitou o rompimento da "reclusão doméstica". A mulher passou de mãe-educadora a educadora profissional e a educação incorpora, reproduz e produz a imagem da mulher como formadora das novas gerações.

As professoras das últimas décadas do século XIX precisavam ter uma postura distinta, um olhar severo, poucos sorrisos, rosto sério, roupas adequadas, cabelos presos em coques, todo um estereótipo que compunha o modelo definido para o exercício do magistério. (MUNIZ, 2005)

Ao longo da história, contudo, esse modelo foi sofrendo transformações. Da professora de antigamente até as profissionais da educação de hoje, o movimento de construção de identidade, foi orientado por uma relação dinâmica e criadora que incluiu assumir, transformar ou rejeitar as representações sociais de seu tempo (MUNIZ, 2005).

O QUE DIZEM AS PROFESSORAS?

Amparados pelo arcabouço teórico-metodológico, a análise dos dados permitiu a identificação de três categorias temáticas pertinentes às experiências docentes: o conflito entre a família e o trabalho, as preocupações e a amputação do poder de agir. Essas três representam eixos de discussão relevantes para compreender as repercussões da profissão docente na vida de cada uma das professoras que participaram deste estudo.

Conflito entre a família e o trabalho

(...) *É quatro horas e meia no inferno e o resto no purgatório*
(...) *(Filha de Professor)*

Nota-se no discurso das professoras que o conflito entre família e trabalho é vivenciado por todas. Esse conflito é retratado pelas queixas de familiares e das próprias professoras que verbalizam sua dificuldade em conciliar o tempo para a família e o tempo para o trabalho, sendo que, diante das exigências deste, a prioridade, na prática, é dada ao trabalho.

Esse conflito pode ser percebido em falas nas quais elas descrevem a necessidade de abrir mão dos compromissos familiares em favor da profissão, como relatam, por exemplo, duas professoras:

(...) *a gente realmente prioriza a família, mas tem situações, às vezes tem alguns momentos que... às vezes a gente deixa de ter um momento com a família para dedicar ao serviço (...).* (Professora A)

(...) *quando eu tenho alguma coisa para fazer, eu priorizo fazer as coisas da escola enquanto eles ainda estão dormindo [os filhos], depois eu faço as coisas do dia a dia mesmo (...).* (Professor D)

Também é apresentado, como queixa, o ciúme dos filhos, em vista do grande investimento afetivo, da profissão:

(...) *a minha filha, quando eu estava trabalhando e estudando... ela tinha horror quando ela me via pegar os livros: “ai você já vai pegar esses livros”, porque eu ia pro quarto, eu tinha que deixar ela com o pai dela e ia estudar, então ela tinha horror e a gente, quem tem amor por aquilo que faz, que quer, tem que tá sempre buscando, tá estudando... aí a pessoa sente que tá sendo excluída (...)* (Professora C)

E o ciúme dos filhos? (...) eu fui contar o caso da J. [aluna], porque eu achei interessantíssimo (...) fui contar a história na minha casa e os meninos: “lh que é que tem isso de interessante?”. Então quer dizer é ciúme de um moço de 21 anos, pela mãe ficar dando atenção a outro e a gente sente incomodada, eu pelo menos me sinto muito incomodada com isso, de uma pessoa adulta, que já saiu de uma fase e com ciúme da mãe, por causa de uma criança... (professora B)

As professoras se queixam da incompreensão dos familiares, de sua falta de entendimento a cerca das exigências e necessidades de seu trabalho. Os docentes sentem que a família muitas vezes não valida o seu envolvimento, considerando-o excessivo e desnecessário. Como se pode perceber nos três excertos abaixo:

(...) *a minha irmã brinca comigo lá em casa, quando chega alguém se eu começo a falar [sobre a escola] ela fala “opa,*

olha o sinal, sinal!!! Acabou a aula”, minha irmã não deixa não. (Professora C)

(...) *meu marido tinha muita implicância comigo com meus papéis: “A nem que papelada em cima da mesa! Eu não agüento ver tanto papel, não agüento mais esse papel”. Sabe aquela coisa assim não é o papel que ele não agüentava, ele queria o que? A minha presença do lado dele neh? (Professora A)*⁹

(...) *o dia que eu cheguei em casa e contei para o meu marido o que o menino tinha feito na sala de aula e eu abri a boca a chorar. O meu marido ficou bravo comigo: “mas por que você tá chorando, o menino fez isso, isso e isso e você chorando, não tô acreditando que você está chorando por que o menino fez isso!” (Professora A)*

Observa-se ainda nos relatos que a professora incorpora a profissão não se desvinculando da postura que assume enquanto profissional. O vínculo com o trabalho e a mobilização dos afetos é tão intensa que fica difícil separar o tempo da escola do tempo da família. Em suas relações familiares, elas reproduzem comportamentos e falas da sala de aula o que gera incômodo:

(...) *às vezes, uma ordem que ela não foi cumprida, a gente já chega entre aspas de cabeça quente e (...) “Mas não é possível! Não pagaram o telefone!” Ele [o marido] fala: “não aponta o dedo pra mim, eu não sou seu aluno!” (...)* (professora B)

Nota-se então, que nas relações familiares o trabalho, tomado por prioridade, acarreta sentimentos contraditórios. A jornada de trabalho ampliada, somada ao envolvimento afetivo e a reprodução do papel de professor nas relações cotidianas, indicam uma ambiguidade, se por um lado as professoras se mostram descontentes para com a postura dos familiares diante de sua profissão, por outro se sentem culpadas pelo tempo que deixam de se dedicar às pessoas que lhe são importantes.

Pré-ocupações

O intenso envolvimento afetivo com o aluno e a preocupação com o mesmo não estão relacionados apenas à sala de aula, mas também a sua vida nas outras esferas sociais. Diante desse envolvimento com o aluno, a professora assume diversos outros papéis, responsabilizando-se pelo aluno integralmente e se mobilizando com o objetivo de atender as necessidades discentes, sejam elas físicas, emocionais ou sociais.

(...) *Você dá aula e ninguém participa, é com todos os professores, ninguém tá nem aí, aí eu desabafando com uma amiga minha ela disse assim comigo “(...) ... aquilo ali, só dele tá ali, as quatro horas ali, num tá na substituição, num tá nas drogas, tá em tudo já é um bem demais que a gente está fazendo... (professora E)*

As preocupações com os alunos dizem respeito tanto ao descaso dos familiares responsáveis por estes, quanto ao um âmbito social mais amplo, como no trecho a seguir:

Teve uma mãe que foi conversar comigo esses dias, ela não foi por que eu pedi não, eu já tinha pedido e ela não tinha ido, aí ela chegou pra conversar comigo por uma coincidência, por que o menino mora na zona rural e ela pega carona no ônibus escolar. Era o dia da fruta que no final da aula entrega uma fruta pra eles, então já tinha servido os meninos e tinha umas cinco maçãs assim, em cima do tabuleiro atrás de mim, aí eu falei, falei, falei e falei e aí eu olhei pra ela, esperando que ela me falasse alguma coisa, ela virou pra mim e falou assim: “você me dá uma maçã?” Eu falei: “pode pegar!”. Eu pensei assim, ela vai pegar uma neh (uhum...) Ela pegou todas as maçãs... E foi embora, ela não me falou nada do filho dela... nada, nada, nada... e foi embora com as maçãs... (professora D)

Assim, além de se ocupar com o processo de ensino-aprendizagem, a professora se preocupa com o bem estar físico-emocional e social do aluno. Neste outro papel, pelo seu caráter informal, não pode agir efetivamente na transformação da vida do aluno, uma vez que, não encontra respaldo legal para sua atuação, nem bases concretas para que isso aconteça.

Amputação do poder de agir: os dramas do trabalho real

No campo ideal as professoras verbalizam sobre trabalho como algo desejado e fascinante:

(...) eu toda vida assim, quis ser professora, (...) então toda vida eu quis isso, eu tenho um fascínio muito grande por isso (...) Eu sou pro-fes-so-ra! (...) pra mim ser professora é ensinar o conteúdo o menino, e algumas coisas básicas e uma necessidade básica de postura... (Professora B)11

Ser “pro-fes-so-ra”, como enfatiza a entrevistada dando destaque ao seu papel social e educacional, implica alcançar um lugar desejado, respeitado e idealizado às vezes desde a infância. Porém, com as transformações sociais e imposições gestionárias esse lugar imaginado não se efetiva, acarretando um conflito cotidiano de investimento e renúncia: restando as incertezas e as angústias:

(...) O que que eu estou fazendo aqui? O que estes meninos estão fazendo? O que o Governo quer que eu faça? E o que que alguém quer que eu faça, meu Deus? Eu não sei, estou perdida” (...) (Professora C)

O relato acima traduz de forma explícita o conflito da amputação do poder de agir em que a atividade docente se encontra encaçada nas prescrições. As medidas, programas e projetos introduzidos pelo Estado, sem discussão com a experiência dos professores, acarretam

uma degradação do gênero profissional e do sentido da atividade (CLOT, 2006).

Na experiência docente é possível então, perceber uma discrepância entre o ideal da profissão, as exigências e normatizações e o que realmente acontece, ou ‘deveria acontecer’. A prescrição limita a ação do professor, frustrando-o, angustiando-o e amputando a sua atividade. As professoras encontram-se assim, desamparadas hierarquicamente no modo de organização do trabalho. Em outros trechos este conflito também aparece:

(...) Mas o que que eu vou fazer porque eu tenho que seguir uma metodologia que eu não acredito, que eu não acredito que ela vá dar certo, quase que certeza, pela minha experiência que ela não vai dar certo e eu tenho que seguir isso, por que alguém: Governo, Estado e Município, me exigem eu fazer uma coisa que eu estou vendo que não vai dar certo, por que eu tenho que fazer isso?(...) Aí eu fui fazer o que eu acreditava e daí eu fiquei isolada, então como eu vou fazer? Ou eu faço do jeito, acho que eu não sou ainda, eu sou impotente ainda pra fazer o que eu quero e o que eu acredito, sem Estado, sem ninguém... mas não sou mulher suficiente pra ficar sozinha... (Professora B)

Essa fala também releva um debate de critérios de gestão que permeiam o trabalho, as questões da eficácia e eficiência (SCHWARTZ, 2004) em que a eficácia diz dos métodos e das formas de se fazer e a eficiência diz do resultado, do que realmente acontece. A professora fica indignada por ter de cumprir o que lhe é prescrito rigorosamente, ela está certa de que o seu trabalho não será eficiente.

Ao se submeter então ao sistema observa-se que a professora se angustia por ter que cumprir as prescrições em detrimento de sua experiência de trabalho, sem possibilidade de negociação, operacionalização e manobra, a partir de suas experiências, dos valores de eficácia e eficiência:

Angustiada, muito! Por que às vezes você quer ensinar, você sabe a necessidade da sua turma, no entanto você está ali presa a um sistema, por que hoje o sistema te exige que o aluno saiba marcar “X”(...) (Professora C)

(...) Aí então o que eu tenho que fazer? Eu tenho que entrar no sistema, nessa angústia... Por que, eu... eu... Quando a gente era livre pra trabalhar na proposta que a gente acreditava eu achava que dava mais certo, agora eu não acredito nessa proposta que o menino tem que marcar um “X”(...) (Professora B)

Apesar disso, elas ainda tentam pequenas manobras operacionais entre o prescrito e o realizado na sua prática cotidiana. A docência aparece como um vício e apesar da frustração, angústia, insatisfação e impotência, a cada novo dia elas estão lá, com seu envolvimento afetivo e dispostas ao trabalho.

Os depoimentos seguintes mostram que ao final de um dia de trabalho, as professoras se sentem exaustas, com

a “voz” cansada, com necessidade de se isolar temporariamente, com “desgaste mental” e o corpo cansado: “toda dura”:

(...) eu chego e tomo um dorflex, não é? Para dar uma relaxada (...) (Professora A)12

(...) Eu tenho que ter um tempo, (...) de chegar e de pelo menos tirar o sapato, a roupa e não ter movimento e nem nada, por que é uma cans... A voz é cansada... O desgaste mental, é muito cansativo, é muito cansado, o corpo cansado... (Professora B) 12

Em salas difíceis, em (...) eles me deixam toda dura, eu chego em casa os meus músculos estão doendo, a minha cabeça dói tanto, tanto, dói a minha nuca, de tanto que eu fico tensa... (Professora C)13

(...) eu chego e não consigo fazer nada, eu chego... (...) por que eu não consigo produzir nada, nem coisas simples, cuidar da casa, assim, imediatamente depois que eu chego eu não consigo, por que desgasta muito a minha voz, o ano passado (...) eu chegava e ia chorar. (Professora D)
Eu chego, às vezes eu nem almoço e vou direto pra cama. (Professora E)

Dessa forma, o trabalho repercute na vida e na saúde destas professoras, acarretando sintomas diversos, como pressão arterial alta, taquicardia, depressão, uso de psicotrópicos (ansiolíticos, antidepressivos e outros). Ele ocasiona uma perda perceptível na qualidade de vida da professora, além de sentimentos de frustração e impotência. Este fenômeno pode ser explicado a partir da ergologia e ergonomia, em que a perda da saúde ocorre quando o trabalhador se vê impossibilitado de criar e agir de acordo com a sua própria história (Schwartz, 2010).

Neste sentido, os conflitos evidenciados nas falas destas professoras situam-se entre o que gostariam de viver e o que vivem cotidianamente, entre os encantamentos e desafios de uma profissão em que convivem, lado a lado, o desejável e o possível. Encarcerada pela prescrição, a atividade docente se encontra impedida, amputada, engessada em destinos a viver que não são vividos, em cansaços cotidianos produzidos por uma atividade não realizada.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente estudo permitiu-nos refletir sobre os conflitos e desafios vividos por professores, a partir de seus depoimentos. Constitui-se, dessa forma, como uma oportunidade para avançar na construção de conhecimento sobre trabalho, saúde e docência.

Existe algo que (re)percuta no corpo da profissão docente e que ressoa: são práticas, sofrimentos, ações, normas, pensamentos, desejos, afetos e significações que subsidiam a construção do saber e a continuidade da instituição escolar.

O cotidiano escolar é atravessado por elementos diversos que constituem um espaço contínuo de ensino-aprendizagem em que várias personagens atuam. O professor e o aluno são tomados como protagonistas desse processo. No entanto, para não ficar isolado, o professor sente-se na obrigação de aderir ao sistema, mesmo que não acredite em sua eficiência. Assim, muitas vezes é compelido a deixar de exercer um trabalho no qual acredita e que seria pautado na realidade do aluno e em sua relação com o mesmo, para cumprir prescrições contraditórias, incoerentes e inexequíveis, que ameaçam amputar a sua atividade, acarretando-lhe fortes sentimentos de angústia e impotência.

Oferecer escuta aos professores: esta foi a intenção precípua desta pesquisa. Nesse sentido, abriu-se espaço para que os docentes pudessem falar e serem escutados e se escutarem em relação às suas angústias, inseguranças, dúvidas e potencialidades, revelando os dramas do trabalho real.

Durante a pesquisa, observamos que essa profissão é impregnada de idealizações que (desmoranam na prática?) nem sempre se confirmam na prática. O ideal de ser ‘pro-fes-so-ra’ é corrompido pelas labilidades das dramáticas dos usos de si pelos outros e pelas amputações inerentes à atividade docente. Encarceradas numa profissão desejada, e não realizada ao seu modo, as professoras são tomadas por impedimentos que pode resultar em adoecimento.

As professoras dedicam-se incessantemente, seu tempo e sua vida, à sua profissão que lhe usurpa todas as energias, o que sem dúvida alguma repercute nas suas demais relações sociais.

Apesar de dar visibilidade a uma parcela do cotidiano docente, este estudo tem suas limitações, determinadas pelo tempo exíguo e número reduzido de participantes no grupo focal, o que impossibilitou inferências de maior amplitude e exatidão. Contudo, mesmo sendo uma pequena amostra, confiamos que os resultados revelam aspectos importantes do cotidiano de profissionais que se veem imersos em uma atividade que atravessa os muros da escola e se instala na vida privada, como um ‘hóspede’ que nunca vai embora, que acaba por adoecer o professor.

Considerando que a Clínica da Atividade tem como objetivo a ação sobre o campo profissional, buscando desenvolver a capacidade de agir e promovendo as intervenções a partir dos conflitos, este trabalho pautou-se por evidenciar os entraves da profissão docente para que, em oportunidades futuras, sejam feitas pesquisas de maior abrangência, com o objetivo de fortalecer o gênero profissional como recurso coletivo para a ação individual.

Ressaltamos ainda que existem inúmeras possibilidades para pensar o trabalho docente. Uma delas é que para além da questão coletiva há a questão individual, que diz respeito às peculiaridades do indivíduo, que faz com que este lide de forma diferente com o cotidiano e com suas repercussões. Essas pesquisas podem se efetivar a partir de estudos de caso e análise da história de vida como possibilidades metodológicas de cunho qualitativo.

Outra perspectiva de estudo, também interessante, é confrontar dados obtidos nacionalmente com dados locais

e informações individuais, tratando a saúde e o trabalho docente numa perspectiva epidemiológica com análises

quali-quantitativas.

REFERÊNCIAS

- ALMEIDA FILHO, Naomar de; ROUAQUAYROL, Maria Zélia. **Introdução à epidemiologia**. 4. ed. Rio de Janeiro: Guanabara Koogan, 2006. 282p.
- ANDERSON, Stephen E. THIESSEN, Dennis. Comunidades docentes em transformação: a tradição da mudança nos Estados Unidos. In.: TARDIF, Maurice; LESSARD, Claude (Org.). **O ofício de professor: história, perspectivas e desafios internacionais**. 2. ed. Petrópolis: Vozes, 2008. p.134-151.
- ANTUNES, Ricardo L. C. **Adeus ao trabalho?** Ensaio sobre as metamorfoses e a centralidade do mundo do trabalho. 2.ed. São Paulo: Cortez, Unicamp, 1995, 155p.
- ARRUDA, Angela. **Teoria das representações sociais e ciências sociais**: trânsito e atravessamentos. Sociedade e estado. Brasília, v. 24, n. 3, dezembro de 2009, p.739-766.
- BARDIN, Laurence. **Análise de conteúdo**. 3. Edição. Lisboa: Edições 70, 2004.
- CHAKUR, Cilene R. de Sá Leite. Profissionalização docente: a necessária valorização do papel de professor. In.: OLIVEIRA, Maria Lúcia de (org.). **(Im) pertinências da educação: o trabalho educativo em pesquisa**. São Paulo: Cultura Acadêmica, 2009, p. 111-120.
- CHAMON, Magda. Trajetória de feminização do magistério e a (con) formação das identidades profissionais. In: **VI Seminário da Rede Estadual do Trabalho Docente**, 6, 2006, Rio de Janeiro. Anais eletrônicos... Rio de Janeiro: UERJ, 2006.
- CLOT, Yves. Clínicas do trabalho e clínica da atividade. In.: Bendassolli, Pedro Fernando; Soboll, Lis Andrea Pereira (Orgs.). **Clínicas do Trabalho**. São Paulo: Atlas, 2010. p. 71-166.
- CLOT, Yves. Entrevista. In.: **Cadernos de Psicologia Social do Trabalho**, 2006, vol.9, n.2, pp.99-107.
- CODO, Wanderley; SORATO, Lúcia; VASQUES MENESES, Iône. Saúde mental e trabalho. In.: ZANELLI, José Carlos; BORGES-ANDRADE, Jairo Eduardo; BASTOS, Antônio Virgílio Bittencourt (Org.). **Psicologia, organizações e trabalho no Brasil**. Porto Alegre: Artmed, 2004, p.276-299.
- DRUMOND, Valéria Abritta Teixeira. **Princípio da Integração do Trabalhador na Empresa no Sistema Jurídico-Constitucional Brasileiro**. 2002. 142f. Dissertação (Mestrado) – Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais, Programa de Pós-Graduação em Direito. Disponível em: <http://www.biblioteca.pucminas.br/direito/Drumond_1.pdf> Acesso em: 26 de março de 2011.
- ESSER DIAZ, Joyce, e outros. **Trabajo, ergonomía y calidad de vida**.: Una aproximación conceptual e integradora. Salud de los Trabajadores, jun. 2007, vol.15, no.1, p.51-57.
- FERREIRA, Aurélio Buarque de Holanda. **Mini Aurélio século XXI**: o minidicionário da língua portuguesa. 5. ed. rev. e ampl. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 2004. 873p.
- FERREIRA, Mário César. Atividade, categoria central na conceituação de trabalho em ergonomia. **Revista Alethéia**, Canoas - RS, v. 1, n. 11, p. 71-82, 2000.
- JACQUES, Maria da Graça Corrêa. Abordagens teórico-metodológicas em saúde/doença mental & trabalho. **Revista Psicologia & Sociedade**. 15 (1): 97-116; jan./jun.2003.
- KIND, Luciana. Notas para o trabalho com a técnica de grupos focais. **Psicologia em Revista**, Belo Horizonte, v. 10, n. 15, p. 124-136, jun. 2004.
- LANG, Vincent. A profissão de professor na França: Permanência e fragmentação. In.: TARDIF, Maurice; LESSARD, Claude (Org.). **O ofício de professor: história, perspectivas e desafios internacionais**. 2. ed. Petrópolis: Vozes, 2008. p. 152-166.

LÉLIS, Isabel. A construção social da profissão docente no Brasil: uma rede de histórias. In.: TARDIF, Maurice; LESSARD, Claude (Org.). **O ofício de professor: história, perspectivas e desafios internacionais**. 2. ed. Petrópolis: Vozes, 2008. p. 54-66.

LIMA, Maria Elizabeth Antunes de. A psicopatologia do trabalho: origens e desenvolvimentos recentes na França. **Revista psicologia ciência e profissão**, 1998, n. 18, v. 02, p.10-15.

LIMA, Maria Elizabeth Antunes de. Abordagens clínicas e saúde mental no trabalho. In.: BENDASSOLLI, Pedro Fernando; SOBOLL, Lis Andrea Pereira. (Orgs.). **Clínicas do Trabalho**. São Paulo: Atlas, 2010. p. 227-257.

LIMA, Maria Elizabeth Antunes. Trabalho e identidade: uma reflexão à luz do debate sobre a centralidade do trabalho na sociedade contemporânea. **Revista Educação & Tecnologia**, 2008, n. 12, p. 5-9.

LINHART, Danièle. **A desmedida do capital**. São Paulo: Boitempo, 2007. 245p.

LUKÁCS, Georg. As Bases Ontológicas do Pensamento e da Atividade do Homem. In: **Temas de Ciências Humanas**. São Paulo, n. 4, p. 1-18, 1978.

MAROY, Christian. O modelo do prático reflexivo diante da enquete na Bélgica In.: TARDIF, Maurice; LESSARD, Claude (Org.). **O ofício de professor: história, perspectivas e desafios internacionais**. 2. ed. Petrópolis: Vozes, 2008. p. 67-92.

MOON, Robert. As políticas reformistas: transição na formação dos professores na Inglaterra. In.: TARDIF, Maurice; LESSARD, Claude (Org.). **O ofício de professor: história, perspectivas e desafios internacionais**. 2. ed. Petrópolis: Vozes, 2008. p. 93-111.

MOURA, Eliana Perez Gonçalves de. Gestão do trabalho docente: o “dramático” uso de si. **Revista Educar**. Curitiba: Editora UFPR, n. 33, 2009, p. 157-169.

MUNIZ, Diva do Couto Gontijo. Mulheres, trabalho e educação: marcas de uma prática política. In.: SWAIN, Tânia Navarro; MUNIZ, Diva do Couto Gontijo. **Mulheres em ação: práticas discursivas, práticas políticas**. Belo Horizonte: Ed. PUC Minas, 2005, p.73-100.

NÓVOA, Antônio. Os professores e o novo espaço público da educação. In.: TARDIF, Maurice; LESSARD, Claude (Org.). **O ofício de professor: história, perspectivas e desafios internacionais**. 2. ed. Petrópolis: Vozes, 2008. p. 217-233.

ORGANISTA, José Henrique C.. **O debate sobre a centralidade do trabalho**. São Paulo: Ed. Expressão popular, 2006, p.11.

PEIXOTO, Ana Maria C. Magistério: idas-e-vindas de uma profissão – Minas Gerais (1889-1970). In.: PEIXOTO, Ana Maria C.; PASSOS, Mauro. **A escola e seus atores: educação e profissão docente**. Belo Horizonte: Autêntica, 2005, p.13-28.

PERRENOUD, Philippe. As “Altas Escolas Pedagógicas” (HPE) suíças entre a forma escolar e a forma universitária: as questões. In.: TARDIF, Maurice; LESSARD, Claude (Org.). **O ofício de professor: história, perspectivas e desafios internacionais**. 2. ed. Petrópolis: Vozes, 2008. p. 112-134.

RIBEIRO, Herval Pina. **A violência oculta no trabalho: as lesões por esforços repetitivos**. Rio de Janeiro: Fiocruz, 1999. 240p.

SANTOS, Maria do Carmo Gonçalves; SANTIAGO, Maria Eliete. O processo de feminização do magistério: entrada e permanência das mulheres da educação. In.: CALADO, Alder Júlio Ferreira e SILVA, Alexandre Magno Tavares. **Cidadania no horizonte do trabalho: reflexões sócio-históricas e pedagógicas**. Idéia: João Pessoa, 2005, p.97-110.

SANTOS, marta. **Análise psicológica do trabalho: dos conceitos aos métodos**. Laboreal, vol. 02, n. 01, 2006, p.34-41.

SCHWARTZ, Yves, Durrive, L. (Orgs.). **Trabalho e ergologia: conversas sobre a atividade humana**. Niterói: EdUFF, 2007.

SCHWARTZ, Yves. Manifesto por um ergoengajamento. In.: Bendassolli, Pedro Fernando; Soboll, Lis Andrea Pereira. (Orgs.). **Clínicas do Trabalho**. São Paulo: Atlas, 2010. p. 133-166.

SCHWARTZ, Yves. Trabalho e gestão: níveis, critérios, instâncias. In.: Figueiredo, M., Brito, J., Athayde, M., Alvarez, D., (orgs). **Os labirintos do trabalho**. Rio de Janeiro: DP&A Editora, 2004, p.23-33.

TARDIF, Maurice. **Saberes docentes e formação profissional**. Petrópolis/RJ: Vozes, 2002, 325p.

TARDIF, Maurice; LESSARD, Claude (Org.). **O ofício de professor**: história, perspectivas e desafios internacionais. 2. ed. Petrópolis: Vozes, 2008. 325 p.

VALLS, Álvaro L. M. **O que é ética**. 3. ed. São Paulo: Brasiliense, 1989. 82p.

VASCONCELLOS, Luiz Carlos Fadel. GAZE, Rosângela. **Integralidade e doenças dos trabalhadores**: O método de Bernardino Ramazzini. 2010.

VIEGAS, Sônia. **Trabalho e Vida**. In: Conferência pronunciada para os profissionais do Centro de Reabilitação Profissional do INSS-BH, 1989.

ZAMBRONI-DE-SOUZA, Paulo César; ZAMBRONI-DE-SOUZA, Ana Maria Ramos. Lançando luz sobre atividade e trabalho: a contribuição da Ergologia. **Psicol. estud.**, Maringá.

ABSTRACT

This study examined the effects of teaching for life and subjectivity of teachers. We conducted an initial review of the scientific literature on the relationship between work, health and subjectivity, and later on the situation of professional teachers in different countries, in order to support field research. This, in turn, enabled the differentiated listening to teachers. Therefore, we used the focus group technique for collecting data, and content analysis as a method of categorization of data. Data analysis emphasized three basic conflicts experienced in everyday teaching: the conflict between family and work, the paradox generated by the responsibility and concern for his pupils before the intense involvement towards them and also the conflict generated by the dramatic uses of themselves marking an activity incarcerated in prescriptions. In summary, this study shifts the blame from the speech of a teacher as responsible for the crisis in education for a co-responsibility managers practices that focus on the teaching profession.

Keywords: Teaching. Teachers. Work. Activity Clinic. Focus group.

Como referenciar este artigo

RIBEIRO, L.P.; SILVA, R.M.; VIEIRA, C.E.C., Repercussões do trabalho docente para o cotidiano e subjetividade de professoras. **Revista Interdisciplinar de Estudos Contemporâneos – RIEC**. Nova Serrana/MG, ano 01, vol. 01, Maio/Agosto, 2013, p.19-33.

O sequestro da subjetividade em trabalhadores da Indústria Calçadista de Nova Serrana/MG

Thiago Casemiro Mendes

Graduando em Administração da Faculdade de Nova Serrana/MG

Rodolfo Rodrigues Lázaro Amaral

Fisioterapeuta (FUNEDI-UEMG), Graduando em Administração pela Faculdade de Nova Serrana/MG.

Márcia Paula Nascimento

Graduanda em Administração pela Faculdade de Nova Serrana/MG.

Mariane Ferreira Amaral

Graduanda em Administração pela Faculdade de Nova Serrana/MG.

Izabella Cristina Silva

Graduanda em Administração pela Faculdade de Nova Serrana/MG.

Luiz Paulo Ribeiro

Psicólogo (PUC Minas), Mestre em Promoção em Saúde e Prevenção da Violência (FM-UFMG),
Psicólogo Educacional e Professor da Faculdade de Nova Serrana/MG.

34

RESUMO

O presente estudo problematiza a simetria sujeito-atividade com foco no controle afetivo e sequestro da subjetividade no âmbito das relações de trabalho das indústrias calçadistas de Nova Serrana/MG. O objetivo precípuo é proporcionar aos alunos de graduação em administração a sensibilização sobre práticas organizacionais que podem ser prejudiciais a si próprios e aos trabalhadores. São discutidas as consequências do controle afetivo e do sequestro da subjetividade para a vida profissional e social do indivíduo, assim como para as concepções de si mesmo, as relações e sentimentos que o mesmo mantém com a empresa em que trabalha. A partir dessa investigação analisam-se diferentes aspectos envolvidos à subjetividade do trabalhador no âmbito das indústrias calçadistas. Como metodologia adotou-se a abordagem qualitativa, e com posterior uso da análise de conteúdo na análise de dados. Através dos resultados é possível perceber a existência do controle afetivo nas empresas calçadistas, assim como a perda de senso crítico e liberdade de expressão dos sujeitos estudados. Considerando o campo pesquisado, torna-se factual que o modelo taylorista utilizado nas indústrias calçadistas torna o indivíduo cada vez mais sensível e vulnerável ao controle afetivo e consequentemente leva os mesmos a experimentar angústias e inseguranças provocadas pelo sequestro da subjetividade no trabalho.

Palavras-chave: Controle Afetivo; sequestro da subjetividade; calçado; administração; graduação em Administração.

A apreensão das repercussões do trabalho tanto para gestores e trabalhadores é um dos núcleos formadores dos cursos de administração brasileiros e internacionais, lembrando que, por vezes, cabe às disciplinas de gestão de pessoas e psicologia organizacional e teoria geral da Administração fazer com que os alunos, por um lado estejam preparados para gerir e, por outro, capacitados a identificar os impactos

que a gestão ocasiona na vida e subjetividade dos trabalhadores.

Por sua vez, as recentes mudanças nas estruturas organizacionais, a tecnificação e a busca pela qualidade total de produtos faz com que o contexto das indústrias calçadistas ganhem espaço para discussão da aplicação de teorias administrativas – taylorismo, fordismo e toyotismo – para a melhoria da performance organizacional.

O poder gerencialista, uma sociedade de indivíduos que vive sob pressão e a postura avassaladora de alguns administradores faz com que a preocupação dos núcleos formadores em administração se preocupem com os exemplos aos novos graduados e, por diante, a elucidação da melhoria da qualidade de vida e de processos produtivos “limpos” em que tanto a equipe gestora quanto os trabalhadores saiam ganhadores deste âmbito.

Nesse sentido, a presente pesquisa visa um estudo sobre as consequências causadas pelo sequestro da subjetividade dos trabalhadores, retratando os motivos que levam a privação de censo crítico e alienação por parte desses. Diante da questão, se objetiva a contextualização do controle afetivo e a perda da identidade dos trabalhadores das indústrias calçadistas do município de Nova Serrana-MG.

Nova Serrana/MG, assim como Novo Hamburgo/RS, Franca/SP, e Birigui/SP se destacam no cenário nacional por serem polos produtivos de calçados, cada um com a sua especialidade, respectivamente, calçados esportivos, calçados femininos, calçados masculinos de luxo e calçados infantis.

Como destaque em fabricação de calçado esportivo, em Nova Serrana/MG foi atribuída uma cultura diferenciada de jornada de trabalho, modo produtivo característico e conseqüentemente uma rotina ferrenha, tornando-se importante o estudo dos danos causados pela ausência de homeostase do controle afetivo.

Assim não é menos essencial apontar o papel do Administrador como mediador dessa problemática, uma vez que o mesmo possui aptidão para gerir de maneira eficaz, eficiente e efetiva contornando e, por vezes, impedindo que os indivíduos sejam vítimas do sequestro de sua subjetividade.

O CONTROLE AFETIVO NAS ORGANIZAÇÕES

Em meio a um mercado cada vez mais competitivo e escasso de mão de obra, algumas organizações elaboram estratégias ligadas ao inconsciente de seus indivíduos na intenção de capturá-los por meio de um controle afetivo

tornando-os fiéis e dependentes da empresa (FARIA e SCHMITT, 2007).

Porém, sabendo que o inconsciente não pode ser controlado, as organizações buscam um domínio sobre seus colaboradores conseguindo com que estes percam autenticidade, senso crítico e seus próprios ideais. Conforme Horst et al (2011), neste momento as organizações se apresentam como seres grandiosos capazes de suprir todas as necessidades e desejos de seus indivíduos, oferecendo-lhes conforto, estabilidade, segurança e esses por sua vez se entregam totalmente.

Tal controle é apresentado por Ragnini e Leal (2010) como uma sedução na qual a organização usa da condição amorosa e regula os indivíduos tornando-os indiferentes, sem voz, obedientes, conformados e confiantes de que os objetivos da empresa devem ser alcançados porque também são seus. Acontece então o reconhecimento do indivíduo pela organização estabelecendo um vínculo amoroso.

Assim, o trabalhador é colocado na condição de “filho” e se sente grato e devedor da organização, fazendo assim, muitas vezes inconscientemente, de tudo para atingir os objetivos da mesma através do seu trabalho.

CONTROLE AFETIVO “VERSUS” SEQUESTRO DA SUBJETIVIDADE

Atualmente, um dos grandes desafios das organizações é atingir o equilíbrio entre controle afetivo e sequestro da subjetividade. Essa busca não tem logrado sucesso em muitas delas pelo simples fato de que ignoram a essência do ser humano que é único, com identidade e características próprias que constituem a sua subjetividade.

Segundo Horst et al (2011) muitos são os estudos que se referem ao controle afetivo dos trabalhadores nas organizações e as consequências que o mesmo pode causar na vida social e política dos indivíduos, entre elas, a carência de autonomia, a baixa autoestima, apatia, alienação aos interesses das empresas, depressão, danos a saúde física e mental e outras.

Nesse sentido, de acordo com Faria (2004) apud Horst et al (2011, p. 55) “as

organizações se apropriam das fragilidades que elas próprias proporcionam aos seus trabalhadores para, em benefício próprio, por meio de estratégias de identificação, fazer com que estes se dediquem de corpo e alma aos seus objetivos”. Para Faria e Meneghetti (2007), o indivíduo assume novos padrões de comportamento na expectativa de atingir as exigências estabelecidas pelo meio em que está inserido e assim obter aceitabilidade da sociedade que o envolve.

É notório que as organizações se perdem nos programas de gestão e tendem exclusivamente em subtrair no máximo a dedicação e fidelidade do trabalhador, esquecendo que os resultados dependem de uma relação de troca mútua e comprometimento. Segundo Gaulejac (2007) o sujeito mantém com a organização uma relação intensa, polarizada, em que por um lado aguardam que ela o reconheça e por outro, experimentam por ela sentimentos tão intensos quanto à paixão, a raiva ou o despeito.

Por sua vez, sabe-se que nos tempos do taylorismo interessava-se somente pelo controle físico do indivíduo, hoje o foco é a mobilização psíquica do sujeito, surge então o controle afetivo dos trabalhadores que passam a ser monitorados socialmente. Um ato de clausura conforme o que diz Horst et al (2011, p. 60) “a repressão é substituída pela sedução, a imposição pela adesão, a obediência pelo reconhecimento”.

Segundo Faria e Schmitt (2007) o trabalhador vive intensamente o seu trabalho a ponto de não conseguir separar os seus objetivos dos da empresa, para o mesmo, sua satisfação pessoal está vinculada aos da organização. A vida social se confunde com a profissional o que vem a refletir e interferir em seus aspectos culturais, familiares e políticos. Ocorre uma fusão entre os objetivos e desejos do sujeito e da empresa; não é possível identificar quem é quem, os laços afetivos com colegas de trabalho são quebrados através do controle afetivo dentro das organizações que propagam uma ideologia em que não se pode misturar o profissional com o pessoal, levando o indivíduo a não mais distinguir trabalho e lazer, resultando assim em um sequestro de sua subjetividade.

Entretanto, Faria e Meneghetti (2007) apontam que tal sequestro se dá de forma furtiva e às escuras, o que não possibilita o indivíduo perceber que sua liberdade de administrar seu próprio saber está em posse da sequestradora.

A relação de trabalho vai muito além das tarefas rotineiras estabelecidas para cada um, o convívio mútuo se torna fundamental dentro das empresas, uma vez que as pessoas tem pouco tempo para relacionamentos além da vida profissional.

Quando não se estabelece um equilíbrio desse controle afetivo, corre-se o risco de marcar negativamente a vida dos trabalhadores que por sua vez acreditam e se entregam a organização que se apresenta como um ser todo-poderoso capaz de suprir todas as suas necessidades e desejos, proporcionando-lhes segurança e estabilidade. O indivíduo abre mão de sua identidade acreditando que a organização é sua própria vida e quando dela sai se vê sem chão, perde a si próprio.

De acordo com Horst et al (2011) o controle afetivo é sim necessário e importante para que as organizações consigam fidelidade e estabilidade por parte de seus trabalhadores, fazendo com que os mesmos se identifiquem com seus objetivos e ideais, o que vai proporcionar a esses indivíduos uma relação sadia com seu trabalho e sua vida social. Enquanto que o desequilíbrio desse controle pode ser perigoso a ponto de ocorrer um sequestro da identidade desses indivíduos, fazendo com que os mesmos percam a autonomia e também a liberdade de se expressar e contestar. Esses passam a ser manipulados pelas organizações que fragilizam seus vínculos sociais.

O CONTROLE DO INDIVÍDUO NO TRABALHO: ESCOLHA E USOS DE SI

As atividades dos trabalhadores são demonstradas através de seus valores e expressões corporais, percebidas no manuseio rotineiro e na qual sua subjetividade também é analisada determinando assim o modo de si.

“A gestão econômica não está apartada dos modos de gestão de si mesmos pelos indivíduos, pois não é determinado somente pelo

meio técnico objetivo” (SCHWARTZ, 1992. p.50). Considera-se que uma empresa não funciona somente com as normas objetivas, mas também é funcional com as normas subjetivas.

Silva (2008) considera que em processo de trabalho surgem ou ocorrem imprevistos, tendo esse trabalhador a pensar em soluções práticas para solucionar o ocorrido. “Assim, recorrer à criação de normas não-prescritas é condição intrínseca para a existência e continuidade da produção” (REYNAUD, 1992, p.10 apud SILVA, 2008, p.113)

Neste sentido, cada indivíduo apresenta características e limitações diferentes, fazendo que seus gestos de trabalho sejam adaptados da melhor maneira possível, ao imprevisto que possa surgir dentro da sua atividade, por mais que viabilizam os recursos técnicos a seu benefício, o indivíduo sabe agir e conduzir esse momento em que as normas não estão escritas. “Dessa forma, o trabalho é apresentado não como relação de denominação, na qual somente a alienação é gerada, mas é também relação de ‘subversão’ (DEJOURS, 2000, p.331).

Dessa forma, o indivíduo possui sua identidade única e consequentemente seus valores, na qual esse indivíduo busca idealizar suas próprias normas. Porém, Schwartz (1992) lembra que as escolhas dos indivíduos estão condicionadas às limitações – sociais e materiais – às quais estes mesmos estão submetidos.

Segundo Silva (2008), o indivíduo recria o uso de si, com a possibilidade de negociar os maus usos de si, o que torna o trabalho como uso e não uma árdua tarefa a ser executada.

De acordo com Schwartz (2004) o uso de si demonstra as experiências dos trabalhadores de executar as atividades em quaisquer que seja as situações e como consequência agregando mais conhecimentos, por tanto ao uso de si se tornaria relevante e perceptível ao convívio social.

Sendo assim o trabalho não pode ser caracterizado como mera execução porque ‘o meio é infiel’; o ambiente técnico humano e cultural do trabalho solicita constantemente, do trabalhador o seu agir infiel, jamais padronizado, sempre de acordo com as situações

específicas(SCHWARTZ, 2003, p.185 apud SILVA, 2008,p.114).

Tornando assim o trabalhador apto à várias funções, e consciente de imprevisibilidade que podem surgir e ao mesmo tempo esse trabalhador agirá com paciência e tranquilidade para tentar minimizar o ocorrido.

Há de se ter em mente, que ao realizar a tarefa, o indivíduo busca novas maneiras para executá-las, tornado-as não mecânicas, mas deixando nelas suas próprias características.

AS INDÚSTRIAS CALÇADISTAS DE NOVA SERRANA

O município de Nova Serrana, conhecido como a “Capital Mineira do Calçado Esportivo”, está localizado no Centro-Oeste do Estado de Minas Gerais. De acordo com documentação histórico-fotográfica de Paula (2012), o município até então denominado “Cercado” já possuía o costume de consertar botas e selas de viajantes que iam e vinham do centro-oeste ou nordeste a caminho de Pitangui ou Belo Horizonte.

Conforme a pesquisa de Silva (2007) Nova Serrana foi elevada a categoria de cidade em 1954, mudando, mesmo que timidamente, sua economia. Destacam-se em seu desenvolvimento quatro pontos significativos e responsáveis pela instalação do polo industrial calçadista, o primeiro foi a chegada dos frades carmelitas, em 1962. O segundo, a instalação da energia elétrica da CEMIG em 1968 dando expressividade a produção de calçados. Posteriormente a inauguração do sistema de abastecimento de água, que antes dependia da disponibilidade de fazendas. Por ultimo foi a inauguração da BR-262 contribuindo para o crescimento econômico, urbano e populacional. De acordo com o autor a cidade recebe pessoas de todas as partes do estado de Minas Gerais e do país buscando trabalho, que é oferecido em abundância pela mesma.

Com relevante destaque no mercado calçadista do país, atualmente Nova Serrana possui aproximadamente 1000 indústrias de calçados em atividade de acordo com informações do SINDINOVA (2013) e conforme dados do

senso (IBGE, 2010) o município conta com a população de aproximadamente 74 mil habitantes.

Nova Serrana se tornou para muitos um lugar de esperança, de novas realizações e crescimento profissional, de acordo com Silva, ela “continua sendo a pequena cidade em meio as serras onde paravam os viajantes em busca de ouro e prata, metais preciosas não se encontram mais na região, mas continuam o sonho de encontrar riquezas”. (SILVA, 2007. p. 10). Assim a migração é constante e significativa promovendo o encontro e junção de inúmeras culturas e costumes e para o mesmo autor “Nova Serrana é uma cidade que salta aos olhos de quem está longe ou passa por ela.” (SILVA, 2007. p. 17).

Segundo Silva (2012) a cidade não possui infraestrutura adequada, tornando-se crítica a situação de moradia, o que torna o trabalhador fragilizado e explorado pelo alto custo de vida e o faz alvo acessível para o controle efetivo e o sequestro da subjetividade. Ela afirma que os migrantes apostam nesta nova vida na cidade e buscam encontrar nas indústrias calçadistas a chance de realizarem seus projetos e desejos, submetendo em muitos casos a condições precárias de trabalho. Nas palavras da autora “Estrangeiro nesta terra o sujeito encontra-se a mercê da exploração tanto de sua força de trabalho quanto de sua ilusão de uma vida melhor” (SILVA, 2012. p.17).

COMO LÓCUS DE ANÁLISE: do processo produtivo às condições de trabalho e subjetividade em uma fábrica de calçados

Geralmente o trabalho na indústria calçadista divide-se de acordo com a sequência no processo de fabricação como almoxarifado, corte, costura montagem e expedição. Distintamente, cada setor possui funções e atividades com caracteres diferentes a serem exercidos, baseado no modelo taylorista como enfatiza Dejours (1992) apud Silva (2012, p. 18) “O trabalho moldado na lógica taylorista possui uma organização tão rígida que domina não somente a vida durante as horas de trabalho, mas invade igualmente o tempo fora dele”.

Cada etapa do processo produtivo do calçado é separada por setores que em continuidade dão forma ao produto final, conforme estudo feito pela ABRAMEQ (2011). Dentro do setor administrativo nasce à criação, também denominado modelo, que depois de elaborado é base para o abastecimento de matéria prima no almoxarifado.

Assim inicia-se a fase de corte, onde as peças são cortadas. Em seguida o setor de costura principia a formação da parte superior do calçado, também conhecida como cabedal, que consiste no agrupamento das peças por meio de costura e colagem das mesmas. Com o cabedal finalizado é o momento da junção com a sola, que é feito através de esteiras constituídas por maquinário e a mão de obra. Na última etapa o calçado já pronto, passa pelo setor de acabamento que comumente é realizado de forma manual por pessoas que conferem irregularidades e a qualidade do produto que é encaminhado para a expedição, onde será preparado, embalado e despachado para o cliente.

O processo de fabricação do calçado, geralmente é organizado de formas semelhantes em todos os polos calçadistas, como identificado por Prazeres e Navarro (2011) em pesquisa nas indústrias de calçados de Franca-SP.

No âmbito da saúde do trabalhador, a indústria calçadista, principalmente pelo seu perfil manufatureiro oriundo do sistema japonês de produção adotado, impactou para o surgimento de adoecimento ósteomuscular em consequência de posturas inadequadas de trabalho dos empregados, como descreve o estudo de Prazeres e Navarro (2011, p. 4) “O desgaste provocado pelas longas jornadas, pela repetitividade das tarefas, pela intensificação do ritmo de trabalho e pela pressão sofrida pelas trabalhadoras, é sentido nos músculos, nos tendões e nos nervos”.

Internamente, cada empresa possui seu quadro de desenho industrial diferenciado, em que cada tipo de calçado abrange um rol de aspectos específicos que vão requerer em cada procedimento de fabricação, maquinário, posto de trabalho e posturas heterogêneas, cabendo ao funcionário adaptar-se, o que acarretará sobrecarga e consequente adoecimento, levando-se em conta que seu ambiente de trabalho não se

encontra ergonomicamente dentro das diretrizes de segurança, afirmado por Araújo (2011).

O autor relata que de acordo com a edição da Portaria 3.214/78. MTE, regulamentando a seção referente à prevenção da fadiga, tem-se a Norma Regulamentadora 17 – Ergonomia que assume disposições relacionadas à postura, mobiliário, e questões ligadas à organização do trabalho no processo de adaptação da atividade laboral.

De acordo com a Norma Regulamentadora 9 – Programa de Prevenção de Riscos Ambientais, que compete às condições ambientais de trabalho, conceitua como riscos ambientais os agentes físicos, químicos e biológicos encontrados no ambiente de trabalho. Estes agentes, dependendo de sua natureza, concentração e exposição poderão afetar a saúde, integridade física, o conforto e desempenho produtivo do trabalhador. Programa de prevenção de riscos ambientais minimiza estes acontecimentos, procedimento no qual, é obrigatório a todos os empregadores. Nas empresas calçadistas de Nova Serrana-MG, encontra-se predominantemente a presença de agentes físicos e químicos.

Outro fator está relacionado ao conforto ao trabalhador, como itens ligados a temperatura, já que o desconforto térmico pode ocasionar alterações funcionais como cansaço, sonolência, prontidão à resposta aumentando a incidência de falhas e acidentes. Dessa forma devem estar adequados às características psicofisiológicas dos trabalhadores e à natureza do trabalho a ser executado, conforme citado no Artigo 176 da Consolidação das Leis de Trabalho (CLT), que estabelece que os postos de trabalho devam dispor de ventilação natural ou artificial quando da ausência da primeira.

Em relação ao mobiliário do posto de trabalho, a atenção deve ser direcionada quanto às atividades de trabalho alternado, à configuração dos postos de trabalho, formas de alcance, visualização e acionamentos, apoio para os pés, características relacionadas à cadeira e seleção de assento, postos de trabalho dispostos de utilização de pedais e atividades de trabalho executadas em ortostatismo.

Tratando-se de transporte de cargas e levantamento de peso e conforme regulamenta NR-17, tais manuseios de cargas devem dispor de constantes que contribuem para minimizar qualquer problema que possa decorrer da atividade laboral como tarefas exercidas primordialmente nos setores de almoxarifado, pré-fabricação e expedição.

METODOLOGIA

Diante do referencial teórico abordado, a coleta de dados foi estruturada em um único momento através de entrevistas semi-estruturadas (FLICK, 2009) com os trabalhadores das indústrias calçadistas, com vínculo empregatício atualizado, neste momento foram entrevistados 25 indivíduos, dos quais homens e mulheres tiveram a mesma proporção.

Devido à profundidade das entrevistas e o reforço contínuo dos conteúdos, o controle de qualidade do estudo evidenciou que houve perda de qualidade sonora e variáveis tangenciais que perfizeram a necessidade da exclusão de duas das entrevistas, por sua vez, não houve a tentativa de reentrevista tendo em vista o pré-conhecimento do indivíduo das questões a serem abordadas.

O trabalho de campo aconteceu em quatro semanas, no mês de março de 2012, momento em que há a possibilidade de abordagem dos trabalhadores, tendo em vista o período de “entre-produção” do calçado. O tempo médio das entrevistas foi de 30 minutos, totalizando em 7500 minutos de gravação.

Com objetivos éticos, o presente estudo foi submetido e aprovado pela Comissão de Ética em Pesquisa da Faculdade de Nova Serrana, estando registrado e aprovado pela Ata COEP-FANS no. 349/2012. Os entrevistados receberam e assinaram o Termo de Livre Consentimento e Esclarecido a fim de resguardar os interesses da pesquisa e dos envolvidos.

Nessa etapa da pesquisa, exploraram-se as concepções do indivíduo sobre si mesmo, as relações que mantém com a empresa em que trabalha e sentimentos e emoções experienciados antes e depois da contratação, assim como sobre a reação físico/emocional de uma possível demissão. Tais perguntas tiveram como elemento

mediador e estruturante o trabalho enquanto atividade e ação.

As gravações das entrevistas – corpus de análise – foram transcritas e conferidas a fim de garantir a qualidade dos registros das falas dos entrevistados. E a análise de dados se estruturou a partir da Análise de Conteúdo proposta por Bardin (2010), por intermédio da categorização temática na qual os elementos textuais foram agrupados através de temas, perfazendo uma investigação sobre o que cada um dos termos tem em relação aos demais e quais correlações podem ser feitas a partir desses índices, possibilitando as inferências da pesquisa.

Doravante, a fim de resguardar e não identificar os entrevistados, quando referenciados, estes foram substituídos por números como, por exemplo, “Trabalhador 01”.

RESULTADOS E DISCUSSÕES

Conforme análise das entrevistas realizadas para este estudo identificou-se que o controle afetivo e o sequestro da subjetividade não estão relacionados ao tempo do vínculo empregatício, uma vez que foi detectado sinais deste sequestro independente do período de laboração.

É notório o poder que a imagem das “organizações grandiosas” possui de condicionar seus indivíduos, facilitando a aceitação de suas regras como demonstram os estudos de Faria e Meneghetti (2007). Na pesquisa não foi diferente como identificado na fala de um dos entrevistados:

Porque é uma empresa muito comentada, conhecida e muito boa de trabalhar. (Trabalhador 01)

Assim as grandes organizações usam a publicidade como ferramenta que promove o desejo das pessoas de pertencerem a elas. Em Nova Serrana tal fato vem se destacando entre suas maiores empresas, que estão investindo em marketing e propaganda de suas marcas no intuito de agregar valor em seus produtos, como por exemplo as marcas *Lynd*, *Zem* e *Ferrati*.

O que muitos não percebem é que mesmo de forma oculta essas empresas objetivam atingir

o imaginário dos trabalhadores, que por sua vez anseiam pelo “prestígio” oferecido. O resultado são trabalhadores que se vinculam as empresas não somente pela qualidade e benefícios oferecidos por elas, mas também pelo “status” proporcionado.

O vínculo entre liderança e liderado se constrói em muitos casos através do desejo do segundo em se tornar imagem e semelhança de quem o lidera, pelo fascínio da possibilidade de crescimento e estabilidade profissional que leva o indivíduo a viver energeticamente seu trabalho a ponto de não saber distinguir os objetivos organizacionais dos próprios, como constatado na afirmativa do Trabalhador 08 ao ser questionado sobre os seus ideais e os de sua empresa:

Alcançar sempre qualidade e satisfação dos clientes e funcionários. Meus ideais são conseguir alcançar os objetivos da empresa da melhor forma possível. (Trabalhador 08)

De acordo com Faria e Meneghetti (2007) o controle afetivo e o sequestro da subjetividade tornam o trabalhador incapaz de senso crítico, gerando sensações de normalidade mediante as situações de cobranças excessivas supervalorizando a organização em que está inserido, o que confirma o relato do Trabalhador 01 e Trabalhador 06:

Já deixei de ir a compromissos pessoais devido ao meu trabalho e não vejo problema nisso, pois sou uma profissional e devo cumprir com meus deveres, mesmo que seja fora do meu horário de trabalho. (Trabalhador 12)

Quem não sabe trabalhar sobre pressão é melhor ir vender churrasquinho na esquina, porque aí você faz o que quiser e a hora que quiser, funcionário sempre será cobrado, mesmo quando o serviço está 100%. (Trabalhador 06)

Infere-se então que cada vez mais crescem a fragilidade dos vínculos sociais observada nas organizações pesquisadas, os indivíduos anseiam por reconhecimento e se entregam a ponto de serem explorados não só mais pelos seus esforços, mas sim também

manipulados psicologicamente corrompendo a sua própria identidade.

APONTAMENTOS FINAIS

Diante da realidade tão complexa dos indivíduos em todos os aspectos, percebe-se que o assunto abordado no estudo possui um extenso campo de pesquisa e requer um aprofundamento para melhor entender e discutir formas de preservar os sujeitos das angústias, medos, perdas e danos gerados pelo sequestro da subjetividade.

Considera-se como um ponto de limitação a ausência de referencial teórico, que aborde o controle afetivo e o sequestro da subjetividade no âmbito industrial calçadista, que por sua vez fragiliza os trabalhadores pela forma mecanicista de seus processos. De outro lado tornou-se fatigante o recurso de entrevistas devido a indisponibilidade dos entrevistados que vivem uma rotina agitada e sacrificada.

No entanto tornam-se imprescindíveis novas pesquisas e uma abordagem detalhada a respeito do estudo iniciado, para que se possa compreender de forma sucedida a problemática do assunto.

O papel do Administrador é essencial para analisar até que ponto o controle afetivo dos indivíduos é benéfico em sua gestão. Sua percepção pode ser imediata uma vez que seu convívio é constante e próximo aos sujeitos. Sabendo que sua figura é capaz de compreender e motivar as pessoas, o administrador deve buscar meios de valorização dos indivíduos conseguindo assim a troca mútua necessária para a satisfação pessoal e profissional das partes. Promover um ambiente saudável e favorável ao bom relacionamento interpessoal.

O endomarketing é apontado por Campos (2012) como uma das ferramentas atuais de apoio para os gestores alcançarem o equilíbrio necessário do controle afetivo. Através de programas bem estruturados, a organização pode trabalhar de forma sadia as expectativas e desempenhos por meios de valorização do trabalhador. Desse modo torna-se importante a atenção das empresas em não considerar seus trabalhadores como meros números e nem “descartáveis” e sim concentrar esforços para entender e atender bem o seu cliente interno que tem se tornado peça fundamental no sucesso de uma organização.

REFERÊNCIAS

BARDIN, Laurence. **Análise de conteúdo**. Lisboa: Edições 70, 2010.

BRASIL. ABICALÇADOS. **Cartilha de ergonomia na indústria calçadista**: diretrizes para segurança e saúde do trabalhador. Novo Hamburgo, RS: 2011. 96 p.

BRASIL. Abrameq. **Cartilha de segurança em máquinas e equipamentos para calçados**: Requisitos Mínimos de Proteção. Novo Hamburgo/RS: 2011. 84 p.

CAMPOS, Ana Claudia Pereira. **O cliente interno é a chave do sucesso**. Disponível em: <<http://www.administradores.com.br/artigos/marketing/endomarketing-o-cliente-interno-e-a-chave-do-sucesso/64749/>> Acesso em 03 abr. 2013.

DEJOURS, Christophe. A loucura do trabalho: estudo de psicopatologia do trabalho. 5. ed. ampl. São Paulo: Cortez, 2000.
FARIA, José Henrique de; SCHMITT, Elaine Cristina. Indivíduo, Vínculo e Subjetividade. In.: FARIA, José Henrique de (Org.). **Análise Crítica das Teorias e Práticas Organizacionais**. São Paulo: Atlas, 2007, p.24-44.

FARIA, José Henrique; MENEGETTI, Francis Kanashiro. O sequestro da Subjetividade. In.: FARIA, José Henrique de (Org.). **Análise Crítica das Teorias e Práticas Organizacionais**. São Paulo: Atlas, 2007. p. 45-66.

_____. A linha de produção flexível: técnicas japonesas ou taylorismo-fordismo de base microeletrônica? In.: FARIA, José Henrique de. **Economia política do poder**. Curitiba: Juruá, 2004. p. 45-66.

FLICK, Uwe. **Introdução à pesquisa Qualitativa**. 3ª. Ed. Porto Alegre: Artmed, 2009.

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

HORST, Ana Carolina et al. Os vínculos frágeis no capitalismo flexível e o seqüestro da subjetividade. In.: FERRAZ, Deise Luiza da Silva; OLTRAMARI, Andrea Poletto; In.: PANCHIROLLI, Osmar (Org.). **Gestão de Pessoas e Relações de Trabalho**. São Paulo: Atlas, 2011. p. 52-65.

IBGE. **Censo 2010**. Disponível em: < <http://www.ibge.gov.br/cidadesat/painel/painel.php?codmun=314520#>> Acesso em 04 abr.2013.

PAULA, Gabriel Andrade de. **Exposição do Cercado a Nova Serrana**. Documentação histórico-fotográfica da cidade de Nova Serrana, 2012. 14p. Catálogo de Exposição, 26 mai 2012, Espaço Cultural AMAR.

PRAZERES, Taísa Junqueira; NAVARRO, Vera Lucia. Na costura do sapato, o desmanche das operárias: estudo das condições de trabalho e saúde das pespontadeiras da indústria de calçados de Franca, São Paulo, Brasil. 2011, **Revista Brasileira de Saúde Ocupacional**, p. 1-9.

RAGININI, Elaine Cristina Schmitt; LEAL, Anne Pinheiro. **Liderança, mito e identificação**: Faces do controle afetivo nas organizações de trabalho. 2010. p. 23-37.

SCHWARTZ, Yves. Circulações, Dramáticas, Eficácias da atividade Industrial. **Trabalho, Educação e Saúde**. 2004. p. 33-55.

SCHWARTZ, Yves. **Travail et philosophie**: convocations mutuelles. Toulouse: Octarès, 1992.

SILVA, Cristiane Fernandes da. A gestão de si na reinvenção das normas: práticas e subjetividade no trabalho. **Saúde e Sociedade**, Dez 2008, vol.17, no.4, p.111-123.

SILVA, Fernanda Cristina da; BORGES, Eloisa. **Vida de mãe trabalhadora**: um estudo sobre as representações sociais de mães e trabalhadoras na cidade de Nova Serrana. 2012. p. 1-29.

SILVA, Reginaldo. **O impacto do desenvolvimento industrial nas relações culturais em Nova Serrana**. 2007. p. 1-169.

SINDICATO INTERMUNICIPAL DA INDÚSTRIA DO CALÇADO DE NOVA SERRANA. **A cidade**. Disponível em:< http://www.sindinova.com.br/index.php?option=com_content&view=article&id=1&Itemid=3&lang=br > Acesso em 04 abr. 2013.

VERONESI JUNIOR, José Ronaldo. **Fisioterapia do trabalho**: cuidando da saúde funcional do trabalhador. São Paulo: Andreoli, 2008. p. 360.

ABSTRACT

This study discusses the subject-symmetry activity focused on the control and affective kidnapping of subjectivity in the context of labor relations of footwear industries in Nova Serrana/MG. The primary objective is to provide graduate students in management awareness of organizational practices that may be harmful to themselves and employees, detecting how organizations operate and collaborate to the weakness of subjectivity and kidnapping of individuals within the organization. We discuss the consequences of emotional control and kidnapping of subjectivity for the professional and social life of the individual, as well as the concepts of self, feelings and relationships it maintains with the company where he works. From this research we analyze different aspects related to the subjectivity of the worker within the footwear industries. The methodology adopted a qualitative approach, and subsequent use of content analysis in data analysis. From the results it is possible to realize the existence of affective control in footwear companies, as well as the loss of critical thinking and freedom of expression of the studied subjects. Considering the field of research, it is factual that the Taylorist model used in the shoe industries makes the individual more and more sensitive and vulnerable to emotional control and consequently leads them to experience anxieties and insecurities caused by sequestration subjectivity at work.

Keywords: Affective Control; kidnapping of subjectivity; footwear; administration; degree in Business Administration.

Como referenciar este artigo

MENDES, T.C., et al. O sequestro da subjetividade em trabalhadores da Indústria Calçadista de Nova Serrana/MG. **Revista Interdisciplinar de Estudos Contemporâneos – RIEC**. Nova Serrana/MG, ano 01, vol. 01, Maio/Ago, 2013, p.34-42.

ESPECIFICIDADES DA PSICOLOGIA NO CONTEXTO TRABALHO-SAÚDE NO SUS: atuação do profissional de psicologia no Centro de Referência em Saúde do Trabalhador – CEREST.

Fátima Lúcia Caldeira Brant

Psicólogo (PUC Minas), Mestre em Promoção em Saúde e Prevenção da Violência (FM-UFMG), Especialista em Saúde do Trabalhador (UFMG) e Especialista em Políticas Sociais (PUC Minas) Psicóloga do Centro de Referência em Saúde do Trabalhador do Município de Contagem/MG.

Tarcísio Márcio Magalhães Pinheiro

Médico do Trabalho, Doutor em Saúde Coletiva (UNICAMP), Professor da Faculdade de Medicina da UFMG.

Luiz Paulo Ribeiro

Psicólogo (PUC Minas), Mestre em Promoção em Saúde e Prevenção da Violência (FM-UFMG), Psicólogo Educacional e Professor da Faculdade de Nova Serrana/MG.

43

O mundo do trabalho, contemplado pelos avanços científicos e tecnológicos, dentro de um cenário organizacional contemporâneo, evidencia situações de trabalho que atingem diretamente a saúde do trabalhador na relação homem-trabalho.

Os fatores de adoecimento relacionados à organização do trabalho, em geral considerados nos riscos ergonômicos, podem ser identificados em diversas atividades, desde a agricultura tradicional até processos de trabalho modernos que incorporam alta tecnologia e sofisticadas estratégias de gestão. A exigência de maior produtividade, associada à redução contínua do contingente de trabalhadores, à pressão do tempo e ao aumento da complexidade das tarefas, além de expectativas irrealizáveis e as relações de trabalho tensas e precárias, constituem fatores psicossociais responsáveis por situações de estresse relacionado ao trabalho (BRASIL, 2001).

A definição de trabalho de Dias (1994) dá elementos que permitem a visualização dessa relação, em que a mesma afirma:

espaço de dominação e submissão do trabalhador pelo capital, mas igualmente, de resistência, de constituição, e do fazer histórico dos trabalhadores, que buscam o controle sobre as condições e os ambientes de trabalho, para torná-los mais “saudáveis”, num processo lento, contraditório, desigual no conjunto da classe trabalhadora dependente de sua inserção no processo produtivo e do contexto sócio-político de uma determinada sociedade. (DIAS, 1994, s/p)

A saúde do trabalhador configura então, um campo de saber e práticas, que exigirá da Psicologia um olhar, uma atuação sobre os processos de trabalho, a partir da interface entre os conhecimentos da Psicologia Social da Saúde e da Psicologia Social do Trabalho, além da psicologia clínica, abrangendo a Psicanálise.

A psicologia na Saúde do Trabalhador tem um olhar focado nas relações de trabalho e o processo de saúde-doença que vai além do ambiente de trabalho com seus riscos e seus agentes, tendo uma leitura para os condicionantes

sociais, condições e organização do trabalho e na diáde prazer-sofrimento no trabalho, na dimensão da saúde mental.

A Psicologia como disciplina das ciências humanas singulariza a sua contribuição para a investigação, para as práticas e para a contínua construção das ações que implementam e conformam a política de Saúde do Trabalhador (CREPOP, 2008).

Para Araújo (2011) na construção do campo da saúde mental e trabalho foram necessários, o estabelecimento de rupturas com modelos dominantes de concepção dos processos de construção da identidade, individual e coletiva, e de estruturação do processo de determinação de saúde/saúde mental e doença.

A Saúde do trabalhador configura, então, como um campo de saber que demanda da *Psicologia* uma atuação sobre o mundo do trabalho e sobre suas estruturas organizacionais, a partir da escuta do trabalhador e da atuação junto aos empregadores. Esse breve ensaio tem o olhar da Psicologia voltado para o trabalhador engendrado nas organizações e no Sistema Único de Saúde, especificamente, no serviço especializado no atendimento à saúde do trabalhador - Centro de Referência em Saúde do Trabalhador (CEREST).

A SAÚDE DO TRABALHADOR – ASPECTOS LEGAIS

A Saúde do Trabalhador constitui uma área da Saúde Pública que tem como objeto de estudo e intervenção as relações entre o trabalho e a saúde.

Tem como objetivos a promoção e a proteção da saúde do trabalhador, por meio do desenvolvimento de ações de vigilância dos riscos presentes nos ambientes e condições de trabalho, dos agravos à saúde do trabalhador e a organização e prestação da assistência aos trabalhadores, compreendendo procedimentos de diagnóstico, tratamento e reabilitação de forma integrada, no SUS. A Saúde do Trabalhador deve ser garantida pelo Estado por meio do Sistema Único de Saúde – SUS.

Nessa concepção, trabalhadores são todos os homens e mulheres que exercem

atividades para sustento próprio e/ou de seus dependentes, qualquer que seja sua forma de inserção no mercado de trabalho, nos setores formais ou informais da economia. Estão incluídos nesse grupo os indivíduos que trabalharam ou trabalham como empregados assalariados, trabalhadores domésticos, trabalhadores avulsos, trabalhadores agrícolas, autônomos, servidores públicos, trabalhadores cooperativados e empregadores – particularmente, os proprietários de micro e pequenas unidades de produção. São também considerados trabalhadores aqueles que exercem atividades não remuneradas – habitualmente, em ajuda a membro da unidade domiciliar que tem uma atividade econômica, os aprendizes e estagiários e aqueles temporária ou definitivamente afastados do mercado de trabalho por doença, aposentadoria ou desemprego (BRASIL, 2001).

É no final da década de 1980 que se iniciam debates sobre as concepções de organização dos serviços de saúde no SU, sendo em meados de 1980, que foram criados os primeiros Programas de Saúde do Trabalhador (PST), em alguns municípios e estados.

Nesse sentido, a Constituição Federal Brasileira, em seu art.200, estabeleceu ao Sistema único de Saúde – SUS , além de outras atribuições, nos termos da lei:

I - controlar e fiscalizar procedimentos, produtos e substâncias de interesse para a saúde e participar da produção de medicamentos, equipamentos, imunobiológicos, hemoderivados e outros insumos;

II - executar as ações de vigilância sanitária e epidemiológica, bem como as de saúde do trabalhador;

III - ordenar a formação de recursos humanos na área de saúde;

IV - participar da formulação da política e da execução das ações de saneamento básico;

V - incrementar em sua área de atuação o desenvolvimento científico e tecnológico;

VI - fiscalizar e inspecionar alimentos, compreendido o controle de seu teor nutricional, bem como bebidas e águas para consumo humano;

VII - participar do controle e fiscalização da produção, transporte, guarda e utilização de substâncias e produtos psicoativos, tóxicos e radioativos;

VIII - colaborar na proteção do meio ambiente, nele compreendido o do trabalho.

No reordenamento do Sistema de Saúde, a partir da consolidação da proposta do mesmo, trouxe então perspectivas para a estruturação do sistema de atenção à saúde do trabalhador.

Entretanto, as demandas dos trabalhadores pelos serviços voltados à saúde do trabalhador, revelaram, a insuficiência das abordagens tradicionais para a avaliação das realidades complexas, que o mundo do trabalho, na sua intensificação do trabalho, suas formas de controle, demandas e pressões, necessitando de um novo olhar (ARAÚJO, 2011).

A Saúde do trabalhador tem um caráter intra-setorial e intersetorial, incluindo a Previdência Social, o trabalho, o meio ambiente, a justiça, a educação e os demais setores relacionados com a política de desenvolvimento, exigindo abordagem interdisciplinar, com gestão participativa dos trabalhadores (Brasil, 2006).

A Lei Orgânica da Saúde – Lei nº 8080/90, dispõe sobre as condições para a promoção, proteção e recuperação da saúde, tendo como princípio básico que “a saúde tem como fator, determinantes e condicionantes, entre outros o trabalho. No Art. 6º, apresenta os objetivos do Sistema Único de Saúde SUS, passando a Saúde do Trabalhador a ser regida pelos princípios e diretrizes do SUS, sendo:

I - a execução de ações:

a) de vigilância sanitária;

b) de vigilância epidemiológica;

c) de saúde do trabalhador; e

d) de assistência terapêutica integral, inclusive farmacêutica;

A saber, em 1980 iniciaram-se debates da organização dos serviços de saúde no SUS e defendia-se a criação dos Centros Regionais de Saúde do Trabalhador – CRST, que seria referência para a rede. Os CRST's, vem ao encontro da organização do processo de

municipalização e como alternativa para potencializar os escassos recursos, facilitando o diálogo com o movimento social e para capacitar profissionais. As iniciativas buscavam construir uma atenção diferenciada para os trabalhadores e um sistema de vigilância em saúde, com a participação dos trabalhadores.

Nesse sentido, como estratégia de institucionalização e fortalecimento da Saúde do Trabalhador do Ministério da Saúde, cria-se a Rede Nacional de Atenção Integral – RENAST, com objetivo de “integrar a rede de serviços do SUS, voltados para a assistência e vigilância, para o desenvolvimento das ações em Saúde do Trabalhador” (BRASIL, 2002).

Foi dado aos municípios e estados incentivos financeiros para a criação dos Centros de Referência em Saúde do Trabalhador – CERESTs, sendo então, esses, o suporte técnico, a referência para a atenção básica na coordenação e educação em saúde para a rede SUS. Na composição da equipe de profissionais, tem-se obrigatoriamente o Médico do trabalho, o Enfermeiro e Auxiliar de Enfermagem do trabalho, as outras categorias, com formação em Saúde do Trabalhador, podendo ser médicos especialistas, fonoaudiólogos, fisioterapeutas, sociólogos, terapeutas ocupacionais, advogados e Psicólogos. É um serviço especializado no atendimento à saúde do Trabalhador (tanto aos trabalhadores acidentados no trabalho como para atuação preventiva).

O fazer diferenciado

O Conselho Federal - CFP de Psicologia, e os Conselhos Regionais evidencia a discussão e o compromisso assumido pela Psicologia com a área social, para com respeito à cidadania, tendo sido criado o Centro de Referência Técnica em Psicologia e Políticas Públicas – CREPOP, onde o mesmo sintetiza esforços e conhecer e organizar as experiências e práticas públicas, na questão da renovação da Psicologia, como na **SAÚDE DO TRABALHADOR**, como prática transformadora e crítica (VERONA, 2008).

A inserção do Psicólogo nos CERESTs não é obrigatória, mas tem-se observado que a maioria tem optado pela inclusão do psicólogo na

equipe. Sua inserção no campo da Saúde do Trabalhador abre variados caminhos, práticas e coes no campo da saúde mental e trabalho, e para o nexos causal e adoecimento mental.

É crescente o número de trabalhadores acometidos por agravos referentes à saúde mental. Segundo estimativas da *World Health Organization* ([WHO], 1985), os chamados transtornos mentais menores acometem cerca de 30% dos trabalhadores ocupados e os transtornos mentais graves, cerca de 5 a 10%. No Brasil, segundo estatísticas do INSS, os transtornos mentais ocupam a 3ª posição entre as causas de concessão de benefícios previdenciários (BRASIL, 2001).

Em termos epidemiológicos, no conjunto das doenças mentais, episódios depressivos e o estresse estão entre os mais estudados na população trabalhadora (THOMAS, 2003).

As ações implicadas no ato de trabalhar podem atingir o corpo dos trabalhadores, produzindo disfunções e lesões biológicas, mas também reações psíquicas às situações de trabalho patogênicas, além de poderem desencadear processos psicopatológicos especificamente relacionados às condições do trabalho desempenhado pelo trabalhador. Atualmente vem ganhando o adoecimento psíquico ligado às atividades vinculadas ao trabalho, onde um número elevado de casos de depressão e suicídio, principalmente a população rural, associado ao uso de agrotóxico (BRASIL, 2001).

Considerando a leitura atual que se faz sobre saúde e doença, em que hoje se introduz a leitura dos condicionantes sociais, das condições e da organização do trabalho na determinação do processo de adoecer e sofrer no trabalho, a prática psicológica implica numa releitura tanto teórica como metodológica nas ações de atendimento da saúde do trabalhador na Saúde Pública.

Parte do princípio, que o psicólogo na Saúde do Trabalhador deve de se ter um olhar para cada sujeito-trabalhador na relação da atividade-trabalho, inserido no processo produtivo, e para a subjetividade no trabalho. Esse trabalhador tem suas experiências de vida, sua história, sua cultura, sua crença, valores, que vão

“desenhar” as representações sobre o trabalho desenvolvido.

O trabalhador é parte importante também no processo do impacto do trabalho na saúde do trabalhador, ao falar sobre suas atividades de produção no trabalho, das relações com colegas e com a organização do trabalho, de modo que o psicólogo possa intervir na proteção e promoção da saúde nos ambientes de trabalho, no sentido da prevenção. O trabalhador sendo acolhido, sendo feita a escuta do mesmo, deixa de ser um paciente e passa a ser sujeito de suas ações.

Segundo o SUS em suas diretrizes, as ações desenvolvidas devem ser orientadas para a promoção, prevenção, assistência e a reabilitação. Entretanto, cada território tem sua realidade, em termos econômico-produtivos e socioculturais, onde as atribuições do psicólogo na Saúde do Trabalhador serão definidas a partir da realidade do território.

Atribuições, possibilidades e competências do Psicólogo na Saúde do Trabalhador no SUS – Sistema Único de Saúde – CERESTs

Sobre a atuação do profissional de psicologia nos CERESTs, enumeram-se basicamente XX atribuições, sendo elas, o atendimento terapêutico individual, o atendimento terapêutico grupal, a avaliação de nexos causal, a notificação de agravos e situações de risco, a vigilância em saúde do trabalhador e a educação em saúde.

(I) Atendimento Terapêutico Individual: Ao Psicólogo no desempenho de sua função, cabe ao mesmo a escuta terapêutica voltada para a compreensão da subjetividade do trabalhador, mediante as vivências de prazer e de sofrimento no trabalho, aliado às patologias dele decorrentes. Não se pode perder a centralidade do trabalho na compreensão da subjetividade do trabalhador assistido, entretanto, a abordagem com outros profissionais que atenderam esse sujeito, contribuirá para um diagnóstico preciso.

Ressaltam-se as teorias das clínicas do trabalho, ao qual o Psicólogo devera ficar atento, pois cada teoria parte de conceitos específicos tanto de subjetividade, como de trabalho, assim

como propões formas de compreender e de apreender as situações de trabalho e os processos de subjetivação. Sabe-se que o objeto comum dessas teorias é a situação do trabalho, na relação entre o sujeito, de um lado, e o trabalho e o meio de outro.

Como exemplo, a compreensão de subjetividade para a Psicodinâmica do Trabalho tem como fundamento a Psicanálise e a Clínica da atividade entende o desenvolvimento dos sujeitos tomando referência a teoria de *Vygotsky, Leontiev e Bakhtin* (BENDASSOLLI e SOBOLL, 2011).

São várias as abordagens e métodos no campo do estudo da saúde mental e trabalho, mas, nenhum método sozinho corresponde fielmente às realidades, e percebe-se que as diversas abordagens devem ser complementares e não excludentes

Ainda com muita atenção ao campo da saúde mental no trabalho, algumas abordagens são identificadas, como a teoria do estresse (SELIGMANN-SILVA, 1997), a psicodinâmica do trabalho (DEJOURS, 1987) e o modelo de desgaste.

(II) Atendimento Terapêutico de Grupo: Vários são os nomes dados aos grupos de atendimento terapêutico em Saúde do Trabalhador voltado à saúde mental no trabalho; grupo de vivências, grupo de resgate da auto-estima, mas todos com a finalidade de dar espaço para o trabalhador falar de suas experiências relacionadas ao trabalho, à vida, permitindo a cada um, falar de si mesmo, de seu trabalho, atividades e escutar ao outro.

Num processo de ressociação, promoção da auto-estima, prevenção da ansiedade, o grupo é espaço para o trabalhador falar da vivência da dor, do sofrimento, do afastamento do trabalho, ficando por vezes afastados pelo INSS - Instituto Nacional de Seguridade Nacional ou em processo de tratamento nos CERESTs. É um espaço também para falar de todo o processo de vivências e realizações no trabalho.

(III) Nexo Causal: É grande o desafio do Nexo Causal, na questão do adoecimento e sofrimento psíquico no trabalho. O Nexo Causal é a relação de causa e efeito estabelecida entre um acidente

ou adoecimento no trabalho. Tem-se o modelo proposto pelo Ministério da Saúde em 2001, onde o Trabalho é visto como causa necessária para o adoecimento; trabalho pode ser fator contributivo, mas não necessário; trabalho como provocador de um distúrbio psíquico ou agravador de doença já estabelecida.

A Portaria 1339/99 (BRASIL, 1999) apresenta os princípios norteadores utilizados no Brasil para o diagnóstico das doenças relacionadas ao trabalho e tem um capítulo dedicado aos chamados "transtornos mentais e do comportamento relacionados ao trabalho". Segundo o Manual do Ministério da Saúde (2001) que toma como referência tal portaria e o Decreto 3048/99 (BRASIL, 1999) com suas alterações, o estabelecimento do nexo causal entre a doença e a atividade atual ou pregressa do trabalhador representa ponto de partida para o diagnóstico e a terapêutica corretos, para as ações de vigilância e para o registro das informações.

Fazem parte da lista de transtornos mentais e do comportamento relacionados ao trabalho segundo a Portaria MS 1339/99: o alcoolismo crônico relacionado ao trabalho, o grupo classificado como outros transtornos neuróticos e a síndrome de burn-out ou síndrome do esgotamento profissional (classificados ou nos grupo II ou no grupo III). Evidências epidemiológicas de excesso de prevalência em determinados grupos ocupacionais justificam a classificação no grupo II. Episódios depressivos e síndrome de fadiga relacionada ao trabalho quando não associadas à exposição a algumas substâncias químicas podem ser classificadas nos grupos II ou III (BRASIL, 1999).

Por intermédio da ficha de investigação do Sistema de Informação de Agravos de Notificação (SINAN) de doença relacionada ao trabalho e transtornos mentais relacionados ao trabalho, o Psicólogo deverá fazer a notificação dos casos atendidos de trabalhadores com nexo causal relacionado ao trabalho.

Na ficha de notificação do SINAN, a definição de caso, compreende os Transtornos mentais e do comportamento relacionados ao trabalho são aqueles resultantes de situações do processo de trabalho, provenientes de fatores pontuais como exposição á determinados agentes

tóxicos, até a completa articulação de fatores relativos à organização do trabalho, como a divisão e parcelamento das tarefas, as políticas de gerenciamento das pessoas, assédio moral no trabalho e a estrutura hierárquica organizacional.

Transtornos mentais e do comportamento, para uso deste instrumento, serão considerados os estados de estresses pós-traumáticos decorrentes do trabalho (CID F 43.1).

A anamnese ocupacional bem feita é necessária; aspectos da organização do trabalho; identificar as exigências físicas e mentais no trabalho; estar atenta aos riscos percebidos pelo trabalhador e observados pelo psicólogo; observação do posto de trabalho.

A questão do método causal entre trabalho e saúde mental, ainda não é devidamente resolvida e limita a atividade dos profissionais de saúde que atuam nos CERESTs.

(IV) Notificação dos agravos e situações de risco: utiliza-se o Manual de Doenças Relacionadas ao Trabalho (2001), cap. 10, que discorre sobre os transtornos mentais e comportamentais relacionados ao trabalho e da Portaria 777\ MG, de 28 de abril de 2004, que institui a notificação compulsória de agravos à saúde do trabalhador, onde no item X – Transtornos mentais relacionados ao trabalho.

A notificação será realizada por meio de um instrumento do Ministério de Saúde, Sistema de Informação de Agravos de Notificação – SINAN, sendo classificada - F.43- Estresse Pós Traumático.

O SINAN objetiva coletar, transmitir e disseminar dados gerados rotineiramente pelo Sistema de Vigilância Epidemiológica em relação às doenças de notificação compulsória.

(V) Vigilância em Saúde do Trabalhador: a vigilância em saúde do trabalhador (VISAT) pode ser considerada como um dos campos da vigilância em saúde cuja característica singular de intervenção é sua ação na transformação do trabalho no sentido da promoção da saúde (MACHADO, 2011).

A Psicologia a partir da escuta do trabalhador, das informações por ele apresentadas, em seu caráter histórico e

processual, poderá fazer o nexo causal e a notificação do agravo relacionado à saúde mental.

Desde então a participação do Psicólogo na realização da vigilância em Saúde do Trabalhador (VISAT) é importante, nos aspectos voltados à organização do trabalho e adequação das condições do ambiente. A VISAT tem sua especificidade de ação da relação da saúde com ambiente e os processos de trabalho e pauta-se nos princípios do Sistema Único de Saúde, em consonância com a Promoção da Saúde e o Sistema Nacional de Vigilância em Saúde, mantendo integração com as demais Vigilâncias, sobretudo com a Sanitária, Epidemiologia e ambiental, e as redes assistenciais.

Apresenta-se como modalidade diferenciada para o psicólogo, por estar relacionado aos aspectos relacionados à organização do trabalho, ao modo como o trabalho está organizado, os processos de trabalho hábitos e representações construídas no espaço da instituição. É identificar a experiência subjetiva do trabalhador no trabalho e o desafio de entender como se dá o trabalho real.

(VI) Educação em Saúde: A participação do Psicólogo se faz necessária na capacitação para instâncias do SUS, atenção primária, estimulando as discussões relativas às mudanças nas relações e nos processos de trabalho relativo ao sofrimento e adoecimento na Saúde Mental.

Por fim...

Pouco se tem dado ênfase na categoria trabalho no contexto geral da informação do psicólogo no Brasil. A relação trabalho/subjetividade ainda não foi devidamente reconhecida nesse contexto, o que representa uma séria barreira para a atuação desse profissional em todas as áreas, sobretudo no campo da Saúde do Trabalhador (CREPOP, 2008).

Finalmente é importante ressaltar que dentro do espaço do atendimento ao trabalhador, sendo na clínica, na rede básica ou em unidades de emergência o profissional de Psicologia tem que estar atento às queixas desse sujeito, se as mesmas estão relacionadas ao trabalho,

efetuando assim os princípios da promoção e prevenção da Saúde Mental no Trabalho.

REFERÊNCIAS

ARAÚJO, T. M. Revisão de Abordagens Teórico-Metodológicas sobre Saúde Mental e Trabalho. In: GOMEZ, M. G; MACHADO, J. M. H; PENA, P. G. L. P. **Saúde do Trabalhador na Sociedade Brasileira Contemporânea**. Editora Fiocruz, 2011.

CREPOP – **Centro de Referência Técnica em Psicologia e Políticas Públicas**. Saúde do Trabalhador no âmbito da Saúde Pública: referência para atuação do (a) Psicólogo (a). Brasília, CFP, 2008. 74p.

DIAS, E. C. A **atenção à Saúde dos Trabalhadores no setor Saúde (SUS), no Brasil: realidade, fantasia ou utopia?** 335f. Tese (Doutorado em Saúde Coletiva) – Faculdade de Ciências Médicas, Universidade Estadual de Campinas, 1994.

BENDASSOLLI, P.F; SOBOLL, L. A. P. **Clínicas do Trabalho**. Editora Atlas. 2010

BRASIL. **Portaria Federal nº 1.339/GM** - MS, de 18 de novembro de 1999. Brasília, DF: Autor. Disponível em: de http://www.saude.ba.gov.br/concurso_vigilancia/Leis%20e%20Portarias/Portaria%20Federal%201339%20de%2018.11.99.pdf

BRASIL. **Portaria nº777, de 28 de abril de 2004**. Define as terminologias adotadas em legislação nacional, conforme o disposto no Regulamento Sanitário Internacional 2005 (RSI2005). Disponível em: <http://portal.saude.gov.br/portal/arquivos/pdf/Portaria777.pdf>. acesso em 28/07/2013.

BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil**, 1988. Disponível em: [WWW.planalto.gov.br/civil-03/Constituição.Htm](http://WWW.planalto.gov.br/civil-03/Constituicao.Htm)>. Acesso em: 14 junho 2013.

BRASIL. **Lei nº8080, de 19 de setembro de 1990**. Dispõe sobre as condições para promoção, proteção e recuperação da saúde, a organização e o funcionamento dos serviços correspondentes e dá outras providências. WWW.planalto.gov.br/civil-03/Leis/L8080.htm. Acesso em: 20 junho 2013.

BRASIL. Ministério da Saúde. **Doenças Relacionadas ao Trabalho. Manual de procedimentos para Serviços de Saúde**. Brasília/DF. 2001.

DEJOURS, C. **A Loucura do Trabalho: estudo de psicopatologia do trabalho**. São Paulo: Oboré, 1987.

MACHADO, J.M. Perspectivas e Pressupostos da Vigilância em Saúde do Trabalhador. In: **Saúde do Trabalhador na Sociedade Brasileira Contemporânea**.

SELIGMANN-SILVA, E. **Saúde mental e automação: a propósito de um modelo de caso no setor ferroviário**. Cadernos de Saúde Pública, 13(2): 95-109, 1997.

SINAN-MT (**Sistema de Informação de Agravos de Notificação da SES de Mato Grosso**). Disponível em www.saude.mt.gov.br/sinan. Acesso em: junho 2013.

VERONA, C. H. **Saúde do Trabalhador no âmbito da Saúde Pública: referências para atuação do (a) psicólogo (a)**. CREPOP. CFP. 2008.

Como referenciar este artigo

BRANT, F. L. C; RIBEIRO, L. P. Especificidades da psicologia no contexto trabalho-saúde no SUS: atuação do profissional de psicologia no Centro de Referência em Saúde do Trabalhador – CEREST. **Revista Interdisciplinar de Estudos Contemporâneos** – RIEC. Nova Serrana/MG, ano 01, vol. 01, Maio/Agosto, 2013, p.43-49.

Qualidade de Vida no Trabalho (QVT): breve ensaio de um estado da arte

Carolina Costa Resende

Psicóloga, professora da PUC Minas, doutoranda em Psicologia pela PUC Minas.

José Newton Garcia de Araújo

Psicólogo, professor doutor da PUC Minas, orientador de pesquisa no Programa de Pós-graduação em Psicologia da PUC Minas.

O conceito de qualidade de vida no trabalho emerge no contexto pós-segunda-guerra, entre 1950 e 1970, a partir de propostas empresariais, como forma de conciliar os interesses diversos presentes no ambiente e nas condições de trabalho (Lacaz, 2010). A teoria de base de tais propostas era behaviorista “baseada na ideia de que eficiência se treina e de que saúde no trabalho é resistência ao cansaço” (Padilha, 2010, p.551). Nessa perspectiva, a QVT funciona como um indicador do grau e também uma ferramenta de adaptação do trabalhador ao seu ambiente de trabalho.

Atualmente, no entanto, o foco deste conceito diz respeito às relações sociais no âmbito do trabalho, que, segundo Cattani, citado por Lacaz (2010), concerne à autonomia, ao controle e ao poder dos trabalhadores no (do) processo de trabalho. Essa perspectiva contesta a concepção organicista e funcionalista de sociedade e de empresa que nega os conflitos trabalhistas, além de desprezar as causas dos problemas tidos apenas como ‘funcionais’. Ela defende também uma análise da qualidade de vida no trabalho que permita compreender a relação entre autonomia e/ou controle dos trabalhadores sobre as condições e a organização do trabalho, o que ajudaria a prevenir o aparecimento de acidentes de trabalho, de inúmeras doenças físicas e psicossomáticas, além das doenças mentais propriamente ditas.

Para Padilha (2010), a QVT deve ter como objetivo entender as condições do indivíduo, em sua relação com o trabalho, para que se possa buscar um equilíbrio entre os objetivos pessoais e os objetivos da organização, viabilizando o bom funcionamento não só da empresa, mas de toda a sociedade.

Scopinho (2010), por sua vez, entende que, apesar de a humanização fazer parte do ideário gerencial, por meio da motivação, comunicação, desenvolvimento de lideranças, dentre outros dispositivos, a busca de uma fórmula organizacional ainda não conseguiu, embora busque abarcar a dimensão do conhecimento e dos sentimentos dos trabalhadores, de forma a fazer com que o trabalho aconteça tal como foi prescrito.

Apesar da evolução conceitual, no campo teórico, Araújo (2010) afirma que as atuais políticas de QVT, em vigor nas organizações, estão, em sua maioria, a serviço da lógica do capital e buscam encobrir o conflito inconciliável entre capital e trabalho. A lógica do capital atua sempre no sentido de impedir a autonomia e a emancipação dos trabalhadores, por meio de práticas anti-democráticas e hierárquicas.

Diante da complexidade do tema e também da realidade organizacional que é plural, é importante não se prender a uma concepção unívoca de QVT, uma vez que o conceito designa um vasto leque de condutas e fenômenos bastante

distintos. A seguir, apresentamos uma breve revisão de literatura, com o foco na evolução histórica desse conceito.

A partir de 1950, a expressão “qualidade de vida” aparece na literatura especializada, primeiramente com o inglês Eric Trist, que buscava um modelo macro para gerenciar o trinômio indivíduo-trabalho-organização. Ele propôs uma abordagem sociotécnica da organização do trabalho, cujo objetivo visava à satisfação do trabalhador no e com o trabalho. (SAMPAIO & GOULART, 1999). Segundo Lacaz (2010), essa tal iniciativa visava um patamar de produtividade de forma regulada, ou seja, de forma que o aumento da produtividade fosse compatível com a saúde, segurança e bem-estar do trabalhador.

Portanto, nas décadas iniciais, a QVT tem o objetivo de tornar o trabalho mais agradável ao colaborador. Em 1960, a ideia de QVT ganha força, principalmente na Europa e Estados Unidos, em função do movimento social (greves e criação de sindicatos) de trabalhadores que reivindicava melhores condições de trabalho, o que resulta em mais responsabilidades legais e sociais, por parte das empresas, e também pelo aumento de estudos sobre o assunto (SAMPAIO & GOULART, 1999). Esse momento na Europa é marcado pela implantação de um modelo de ‘gestão participativa’ e pela ‘democracia industrial’, como ideais a serem conquistados e garantidos (Lacaz, 2010).

Em 1970, nos Estados Unidos, surgem vários centros de estudos em QVT. Esta também influenciou os modelos gerenciais japoneses que estavam preocupados com a satisfação do trabalhador, diante da escassez de mão-de-obra (SAMPAIO & GOULART, 1999). Já em 1976, “a Organização Internacional do Trabalho (OIT) lança o Programa Internacional para o Melhoramento das Condições de Trabalho (Piact), o qual preconizava a melhoria geral de vida como aspiração da humanidade” (LACAZ, 2010, p.566). Tal programa preconizava a participação dos trabalhadores em decisões relativas às atividades laborais. (Lacaz, 2010).

A década de 1980, por sua vez, é marcada pelo “ênfase da globalização e da reestruturação produtiva que passa a influenciar a

visão de QVT” (LACAZ, 2010, p.566), acrescida da preocupação com a qualidade do produto e a competitividade das empresas. Isso vai requerer maior motivação e estímulo ao ‘pertencimento’ à empresa que, por sua vez, exige maior investimento em ‘recursos humanos’. (Lacaz, 2010).

As décadas de 1990 e 2000 também foram e permanecem fortemente influenciadas pela globalização, bem como por novas tecnologias de gestão, deixando para trás, pelo menos em parte, a tendência fordista/taylorista que correlacionava o absenteísmo à insatisfação do trabalhador, abrindo espaço para a teoria japonesa toyotista emergir como novo paradigma de organização do trabalho. Caracterizado pelo *just in time*, o toyotismo tem, como elemento principal, a flexibilização da produção, de acordo com a demanda do cliente, reduzindo os estoques e aumentando a qualidade do produto, ao contrário do modelo fordista-taylorista, que visava à produção em larga escala para estocagem do produto. Tal modelo foi responsável pela emergência da noção de Qualidade Total e corroborado pelas certificações ISO¹ para qualificar produtos e serviços. Já a defesa dos direitos dos trabalhadores vem sendo marcada pela preocupação com a saúde e a segurança no trabalho. (Lacaz, 2010).

Atualmente, existem diferentes abordagens teóricas sobre qualidade de vida no trabalho. Segundo Ballesteros (citado por Sampaio e Goulart, 1999), o termo qualidade refere-se a atributos ou características que funcionam como indicadores de superioridade, em relação a determinado assunto. Vida, por sua vez, inclui saúde, relações familiares, condições financeiras, dentre outros aspectos. Nesse contexto, qualidade de vida se refere à incidência maior ou menor,

¹ ISO: International Organization for Standardization (Organização Internacional de Padronização). Entidade fundada em 1947, sediada na Suíça, que congrega organismos de normalização nacionais, cuja principal atividade é a de elaborar padrões para especificações e métodos de trabalho nas mais diversas áreas da sociedade, exceto no setor eletro-eletrônico, cuja responsabilidade fica a cargo da International Electrotechnical Commission. O Brasil é representado na International Organization for Standardization através da ABNT - Associação Brasileira de Normas Técnicas. A ISO não certifica as organizações diretamente. Numerosas entidades de **certificação** existem para auditar empresas e organizações, com base nos padrões ISO.

conforme cada caso, de alguns indicadores sociais, tais como: número de crimes, suicídios, violência urbana, renda per capita, convívio familiar, escolaridade, taxa de desemprego, taxa de natalidade, de morbidade, de mortalidade, expectativa de vida, estresse, saúde mental e satisfação no trabalho. A seguir, serão apresentadas aquelas categorias que mais influenciam as experiências de empresas.

Walton (1973) é um autor ainda muito utilizado para nortear políticas de QVT em empresas e organizações. Segundo Sampaio e Goulart (1999), esse autor apresenta oito categorias de análise da QVT, a saber: compreensão adequada e justa; condições de trabalho; uso e desenvolvimento de capacidades; oportunidades de crescimento e segurança (seguridade financeira e geográfica); integração social na organização; constitucionalismo (que diz respeito aos direitos do trabalhador); trabalho e espaço total de vida (inclui aspectos como tempo para o lazer e família) e, por fim, relevância social da vida no trabalho (auto-estima do trabalhador e imagem que a empresa possui), conforme esquema abaixo. elaborado com base nas análises realizadas por Valle e Vieira (1999):

1. **Compensação adequada e justa:** trata-se de um conceito relativo, construído a partir de indicadores objetivos e/ou subjetivos, referentes a: relação entre o trabalho e a responsabilidade exigida; ao treinamento requerido para sua execução; à demanda por este tipo de trabalho na comunidade e também pelo pagamento dado a este trabalho na comunidade.
2. **Condições de segurança e saúde no trabalho:** diz respeito às condições físicas, ao horário de trabalho e à saúde do trabalhador. As condições de trabalho devem reduzir ao mínimo o risco de doenças e danos.
3. **Oportunidade imediata para utilização e desenvolvimento de capacidades humanas:** onde deve haver: autonomia e autocontrole relativo; utilização de múltiplas habilidades, em oposição à repetição de uma determinada tarefa; informação e perspectiva (feedback) sobre o processo total do trabalho e também

sobre o resultado de sua tarefa e sobre a relevância e consequência de suas ações; distribuição de tarefas completas em oposição à fragmentação dessas tarefas e, por fim, deve-se dar ao trabalhador a possibilidade de planejamento do trabalho, no que se refere à sua implementação e execução.

4. **Oportunidade de Crescimento e Segurança:** refere-se à valorização do empregado e às suas possibilidades de crescimento na carreira. Representam as possibilidades futuras para o crescimento contínuo do indivíduo dentro do trabalho, com segurança. Princípios: possibilidade de carreira; possibilidade de crescimento pessoal; perspectiva de progresso (possibilidades de progredir em termos organizacionais); segurança (de emprego e de renda associados ao trabalho).
5. **Integração social na organização:** por meio da qual deve-se possibilitar experiências positivas de auto-estima em um ambiente de igualdade e liberdade, no local de trabalho, com ausência de preconceitos (cor, raça, sexo, religião, nacionalidade, estilo de vida, aparência física) e presença de senso comunitário e franqueza interpessoal.
6. **Constitucionalismo na organização do trabalho:** diz respeito aos direitos do trabalhador, como indivíduo e empregado. Quais são os direitos garantidos? Há respeito à privacidade pessoal? Aceitam-se as diferenças? Existem padrões equitativos de distribuição de ganhos? Confere-se ao trabalhador liberdade de expressão?
7. **O trabalho e o espaço da vida total:** o trabalho pode ter efeitos positivos ou negativos sobre as demais esferas da vida do trabalhador, assim como a relação com sua família. É importante que haja um equilíbrio entre expectativa de carreira, progressos e promoções, estabilidade de horários, além de poucas mudanças geográficas, com tempo para o lazer e a família.

8. Relevância social da vida no trabalho:

refere-se à maneira como o indivíduo percebe a imagem da organização da qual faz parte; qual é a visão da organização em relação ao trabalhador; como o trabalhador valoriza ou desvaloriza o trabalho por ele desenvolvido; qual é a visão que o trabalhador tem, em relação às responsabilidades sociais e éticas da organização sobre os seus produtos, sobre a prática de mercado, as técnicas de marketing, etc; qual é o nível de auto-estima do trabalhador.

Segundo Sampaio e Goulart (1999), as categorias propostas por Walton estão diretamente relacionadas à satisfação de necessidades básicas do ser humano, de acordo com Maslow, citado por Sampaio e Goulart (1999). No entanto, Walton vai além das necessidades básicas, buscando analisar as condições da organização e também algumas necessidades secundárias, referentes à afiliação, ao reconhecimento e à auto-realização do trabalhador. Segundo Walton (citado por Sampaio e Goulart, 1999), o nível de satisfação e auto-estima do empregado é diretamente proporcional à QVT. Para Walton, citado por Valle e Vieira (1999), o termo Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) é pautado em valores humanísticos e ambientais que, muitas vezes, se encontram negligenciados por sociedades industriais que privilegiam o avanço tecnológico, a produtividade industrial e o crescimento econômico.

Werther e Davis, citados por Sampaio e Goulart (1999), por sua vez, propõem que a QVT esteja relacionada a um programa de cargos e carreira, o qual deve ser construído com equidade e bem conduzido na organização. A elaboração de tal programa expressa, em si, fatores macroestruturais, tais como:

- Fatores ambientais: relativos à cultura, aos determinantes históricos, econômicos, sociais, tecnológicos e governamentais.
- Fatores organizacionais: que incluem os propósitos, objetivos, atividades da organização e sua departamentalização.
- Fatores comportamentais: que se referem às necessidades do trabalhador, sejam

elas primárias (sobrevivência) ou secundárias (motivação, anseios).

Já a teoria de Westley (citado por Sampaio e Goulart, 1999) estabelece uma relação entre a organização do trabalho e a qualidade de vida, cuja análise apresenta uma crítica ao modelo capitalista, elencando quatro problemas que afetam a qualidade de vida, a saber:

- o problema político: que traz como consequência a insegurança;
- o problema econômico: que revela a injustiça e a desigualdade social;
- o problema psicológico: que tem, como consequência, a alienação, ou seja, uma perda de sentido do trabalho e do próprio ser. Graças à alienação, o trabalho tem se tornado desumano, inaugurando uma fenda entre as expectativas e a realização;
- o problema sociológico: que gera a anomia, a falta de normas socialmente construídas para regular as relações de trabalho.

Os problemas políticos e econômicos geram, segundo Sampaio e Goulart (1999) a concentração de renda e de poder na mão de alguns, constituindo-se como o maior responsável pela insegurança dos trabalhadores, revelando situações evidentes de injustiça social.

Westley (citado por Sampaio e Goulart, 1999) conclui que o aumento no tamanho e na complexidade das organizações gerou maior rigidez organizacional, ampliando a racionalização das relações de trabalho, em detrimento do envolvimento moral, o que, por sua vez, leva à perda do sentido do trabalho, produzindo anomia. Diante deste contexto, Westley (citado por Sampaio e Goulart, 1999) aponta duas possibilidades de enfrentamento de tais problemas. A primeira diz respeito ao enriquecimento do trabalho, no sentido de diversificar as tarefas, mas, mantendo-se o nível de complexidade, para não ampliar o cargo, ou as atribuições. Isto porque o enriquecimento do trabalho proporcionaria possibilidades para o desenvolvimento psicológico do empregado.

A segunda seria a adoção de métodos sociotécnicos para a reestruturação do trabalho de um grupo. Segundo Sampaio e Goulart (1999), a abordagem sociotécnica busca construir uma cultura de trabalho dentro de um sistema

normativo, com valores sociais ativos e a preocupação tanto com o bem-estar dos trabalhadores quanto com a eficácia organizacional. Esse método envolve a participação do trabalhador nas decisões e nos problemas do trabalho, a criação de um projeto de cargos e a melhoria no ambiente de trabalho.

Sampaio e Goulart (1999) concluem que, num aspecto geral, os autores que trabalham a temática da QVT, investigam e propõem formas de aumentar a produtividade das organizações, levando também em conta a satisfação dos trabalhadores. No entanto, associar a satisfação dos funcionários no trabalho com as metas organizacionais requer mudanças substanciais no comportamento gerencial superior e no comportamento organizacional, como um todo.

Hackman e Oldham (citados por Sampaio e Goulart, 1999) concluíram que, para se alcançar um bom nível de QVT, é imprescindível certo grau de autonomia para o trabalhador, para que ele possa perceber sua própria responsabilidade nos resultados obtidos de seu trabalho. Além disso, é preciso clareza no sistema de gratificação, uma vez que o empenho do trabalhador é proporcional ao grau em que ele acredita poder obter resultados positivos. Hackman e Oldham (citados por Sampaio e Goulart, 1999) definem a QVT como o resultado da combinação entre as atribuições de um cargo e os estados psicológicos dos trabalhadores, em especial, a motivação para o trabalho e a satisfação dos trabalhadores, em diferentes níveis. Nessa perspectiva, há uma preocupação em se garantir que o trabalho ou as condições de trabalho estejam relacionados às necessidades psicológicas individuais.

De acordo com Carmo (citado por Dias, 1999), as empresas, ao procurarem convencer que seus interesses coincidem com os dos empregados, fazem com que eles participem do objetivo da companhia, convencendo-os de que é merecedora de seus esforços, contribuindo, assim, para o seu sucesso econômico. Trata-se de uma estratégia sutil para envolver os empregados em uma ideologia manipulatória, na qual, os trabalhadores terminam por se convencer de que, de fato, estão fazendo algo que vem ao encontro de seus interesses.

No geral, os modelos de gestão para a qualidade, ou qualidade total, lançam mão de uma metodologia e uma doutrina com conceitos e orientações de cunho ideológico. Tais modelos são flexíveis à adaptação requerida para a sua implantação. No entanto, não existe uma equalização dos contextos e tais adaptações são efetuadas por gestores que, em sua maioria, não incluem elementos da classe operária e, frequentemente, estão comprometidos com os valores capitalistas (competitividade, produtividade, lucratividade, etc). Tal fato faz com que fatores como qualidade de vida, empregabilidade, participação e recompensa, os quais visam à socialização de meios e processos de produção, fiquem relegados a um plano inferior, ou que sejam até mesmo desconsiderados. (DIAS, 1999).

As estratégias organizacionais, muitas vezes se limitam a oferecer atividades físicas, lúdicas e de lazer, que funcionam como 'válvulas de escape' para proporcionar alívio e sensação imediata de bem-estar. Nessa perspectiva, a QVT funciona como um meio para amenizar o sofrimento do trabalhador no ambiente de trabalho, sem contudo, atacar as causas de tais problemas (Padilha, 2010).

No cenário de globalização capitalista contemporâneo, co-existem, de um lado, os empregados, imersos em uma situação de insegurança, sempre sob ameaça de demissão e cuja entidade de classe (sindicatos) se encontra cada vez mais impotente. De outro lado, o empregador, que se vê sob ameaça de concorrentes de todas as partes do mundo. Para as empresas, parece não haver outra saída, senão tornar-se mais competitivas a qualquer custo. Para os trabalhadores (que restam), parece não haver outra saída, senão a adequação ao modelo de gestão, mesmo que isso lhes custe a distorção da percepção da realidade e o aumento de suas ansiedades, alterando suas cognições para preservar seu auto-conceito (dissonância cognitiva) (DIAS, 1999).

Diante desse cenário contemporâneo, Padilha (2010) tece uma análise da relação entre qualidade de vida do trabalhador e precarização do trabalho, na ordem do capital, onde é possível identificar vários paradoxos entre a QVT e a real

possibilidade de o trabalhador viver não apenas o trabalho, mas uma vida cheia de sentido. A autora denuncia que as atuais políticas de humanização da gestão, não passam de uma encenação para encobrir os males do trabalho, em vez de pensar a solução estrutural para os mesmos.

Na ordem do capital, o mundo do trabalho é um campo de forças comandado pelos interesses dos empregadores. Tal fato restringe, cada vez mais, a possibilidade de fazer com que a atividade laboral seja fonte de prazer, estabilidade e dinheiro. A grande maioria da população de trabalhadores se vê em condições precárias de trabalho, marcadas pelo aumento da instabilidade no emprego, redução de direitos, intensificação e maior exposição a riscos à saúde. (Padilha, 2010)

Tal contexto fez com que a noção de QVT seja reduzida a mero 'meio' de se aumentar a produtividade, quando deveria ser um 'fim', no processo de humanização do trabalho. Na prática, a QVT ficou restrita a abordagens funcionalistas, cujos males do trabalho são vistos como pontuais e passageiros, os quais podem ser 'medicados' com paliativos do tipo: ginástica laboral, sala de descanso, massagens, etc. (Padilha, 2010)

Scopinho (2010) por sua vez, entende que as atuais políticas de promoção da saúde do trabalhador, adotadas pelas empresas, em geral, funcionam apenas como paliativo para aliviar os sintomas provocados pela intensificação do trabalho. Tais paliativos são insuficientes para resolver as causas estruturais dos problemas enfrentados pelos trabalhadores. Nessa perspectiva, a autora defende a humanização das relações de trabalho, em detrimento do modismo gerencial voltado exclusivamente para a adesão dos trabalhadores aos objetivos de produção estabelecidos pela empresa.

Diante desse cenário, Padilha (2010) defende que a QVT exista enquanto 'fim', no contexto das organizações, por meio de um processo denominado 'humanização do capital', que procura atuar nas causas dos problemas, sem um entrelaçamento direto com a justificativa de aumento da produtividade. Nesse sentido, Ferreira, citado por Padilha (2010), defende um modelo antropicêntrico de gestão, em que os

trabalhadores são os protagonistas dos resultados, de forma criativa e autônoma, devendo sua atuação abranger três esferas: "as condições, a organização e as relações de trabalho" (p.258). No entanto, esse "*caráter finalista é incompatível com o sócio metabolismo do capital*" (LACAZ, 2010, p. 567). Por outro lado, todos autores pesquisados (Araújo, 2009; Araújo, 2010; Dias, 1999; Lacaz, 2010; Padilha, 2010; Scopinho, 2010, dentre outros) defendem que não é pertinente esperar o fim do capitalismo para que se faça alguma coisa, no sentido da melhoria das condições de trabalho, motivo pelo qual é necessário se compreender a finalidade de um conceito.

Para isso, Lacaz (2010) defende a realização uma análise dos interesses políticos que 'criam' uma ou outra finalidade. Ao analisar a historicidade e polissemia do conceito de QVT, Lacaz (2010) destaca ainda os interesses contraditórios entre classes sociais diferentes. Tal embate político envolve a correlação de forças capital-trabalho, corroborando o paradoxo entre QVT e precariedade do trabalho. O discurso da qualidade atualmente vigente dissemina a crença de que a ideologia gerencial é eficaz, já que "a ninguém escapa a necessidade de trabalhar com qualidade, podendo parecer que os trabalhadores comungam dos mesmos interesses da gerência, empresários e consumidores dos produtos de qualidade, isto é somente a aparência" (Lacaz, 2010, p. 567). No entanto, continua o autor, na perspectiva do empregador, o trabalho com qualidade significa economia de tempo, de pessoas e de materiais, enquanto, na ótica dos trabalhadores, essa qualidade tem a ver com um maior controle dos processos de trabalho, com a diminuição do ritmo de funcionamento do maquinário.

Nesse novo cenário, a lógica capitalista reconhece o conflito de interesses que o discurso fordista tanto buscou encobrir, mas ela se transveste com a roupagem da flexibilização produtiva, enquanto a classe trabalhadora permanece refém da instabilidade que a lógica de mercado instaurou.

REFERÊNCIAS

ARAÚJO, Tânia. O Olhar do Sujeito Sobre o Trabalho que Executa: sua percepção sobre os riscos e tarefas. In: SAMPAIO, Jader dos Reis (org). **Qualidade de Vida, Saúde Mental e Psicologia Social: estudos contemporâneos II**. São Paulo: Casa do Psicólogo, 1999. p. 237 - 260.

ARAÚJO, José Newton Garcia de. Qualidade de Vida no Trabalho: controle e escondimento do mal-estar do trabalhador. **Revista Trabalho, Educação e Saúde**. Rio de Janeiro, v. 7 n. 3, p. 573-585, nov.2009/fev.2010

DIAS, Maurício Tannus. Pedagogia das Organizações e Saúde do Trabalhador nos Novos Modelos de Gestão. In: SAMPAIO, Jader dos Reis (org). **Qualidade de Vida, Saúde Mental e Psicologia Social: estudos contemporâneos II**. São Paulo: Casa do Psicólogo, 1999. p. 101 – 116.

LACAZ, Francisco. Qualidade de vida n(d)o trabalho: um conceito político e polissêmico. **Revista Trabalho, Educação e Saúde**. Rio de Janeiro, v. 7 n. 3, p. 565-572, nov.2009/fev.2010.

PADILHA, Valquíria. Qualidade de vida no trabalho num cenário de precarização: a panaceia delirante. **Revista Trabalho, Educação e Saúde**. Rio de Janeiro, v. 7 n. 3, p. 549-563, nov.2009/fev.2010.

SAMPAIO, Jader dos Reis; GOULART, Iris Bárbara. Qualidade de Vida no Trabalho: uma análise da experiência de empresas brasileiras. In: SAMPAIO, Jader dos Reis (org). **Qualidade de Vida, Saúde Mental e Psicologia Social: estudos contemporâneos II**. São Paulo: Casa do Psicólogo, 1999. p. 19-37.

SCOPINHO, Rosimeire Aparecida. Qualidade de vida *versus* condições de vida: um binômio dissociado. **Revista Trabalho, Educação e Saúde**. Rio de Janeiro, v. 7 n. 3, p. 599-609, nov.2009/fev.2010.

VALLE, Arthur Schunder; VIEIRA, Isa Paula Rossi. Qualidade de Vida no Trabalho dos Servidores Técnico-administrativos da Universidade Federal de Minas Gerais. In: SAMPAIO, Jader dos Reis (org). **Qualidade de Vida, Saúde Mental e Psicologia Social: estudos contemporâneos II**. São Paulo: Casa do Psicólogo, 1999. p. 39-78.

WALTON, Richard E. Quality of working life: what is it? **Slow Management Review**. USA: v.15, n.1, p.11-21, 1973.

Como referenciar este artigo

RESENDE, C. C.; ARAÚJO, J. N. G. de.. Qualidade de Vida no Trabalho (QVT): breve ensaio de um estado da arte. **Revista Interdisciplinar de Estudos Contemporâneos – RIEC**. Nova Serrana/MG, ano 01, vol. 01, Maio/Agosto, 2013, p.50-56.

