

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO DE JANEIRO  
INSTITUTO DE PESQUISA E PLANEJAMENTO URBANO E REGIONAL  
GESTÃO PÚBLICA PARA O DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO E SOCIAL

RAFAELLA SANTOS GUERRESE

## **SAÚDE MENTAL EM ORGANIZAÇÕES PÚBLICAS:**

**uma análise entre o prazer e o sofrimento laboral em uma  
instituição integrante do Poder Judiciário do Rio de Janeiro.**

RIO DE JANEIRO

2020

RAFAELLA SANTOS GUERRESE

## **SAÚDE MENTAL EM ORGANIZAÇÕES PÚBLICAS:**

**uma análise entre prazer e o sofrimento laboral em uma instituição integrante do Poder Judiciário do Rio de Janeiro.**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Programa de Graduação em Gestão Pública para o Desenvolvimento Econômico e Social do Instituto de Pesquisa e Planejamento Urbano e Regional da Universidade Federal do Rio de Janeiro – UFRJ, como parte dos requisitos necessários à obtenção do título de Bacharel.

Orientador (a): Prof.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup> Maria Teresa Correia Coutinho

Coorientador (a): Prof.<sup>a</sup> Ms.<sup>a</sup> Nathália Figueiredo de Azevedo

RIO DE JANEIRO

2020

## CIP - Catalogação na Publicação

G934s Guerrese, Rafaella Santos  
Saúde mental em organizações públicas: uma análise entre o prazer e o sofrimento laboral em uma instituição integrante do Poder Judiciário do Rio de Janeiro. / Rafaella Santos Guerrese. -- Rio de Janeiro, 2020.  
86 f.

Orientadora: Maria Teresa Correia Coutinho.  
Coorientadora: Nathália Figueiredo de Azevedo.  
Trabalho de conclusão de curso (graduação) - Universidade Federal do Rio de Janeiro, Faculdade de Administração e Ciências Contábeis, Faculdade Nacional de Direito, Instituto de Economia, Instituto de Pesquisa e Planejamento Urbano e Regional, Bacharel em Gestão Pública Desenvolvimento Econômico e Social, 2020.

1. Trabalhadores - Saúde mental. 2. Setor público - Saúde mental. 3. Servidores públicos - Saúde Mental. 4. Vivências de prazer-sofrimento. I. Coutinho, Maria Teresa Correia, orient. II.

Agência: Nathália Figueiredo de Azevedo, orient. III  
Título  
Elaborado pelo Sistema de Geração Automática da UFRJ com os dados fornecidos pelo(a) autor(a), sob a responsabilidade de Miguel Romeu Amorim Neto - CRB-7/6283.

RAFAELLA SANTOS GUERRESE

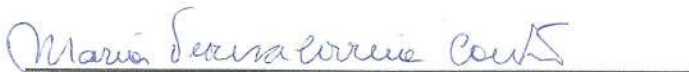
## SAÚDE MENTAL EM ORGANIZAÇÕES PÚBLICAS:

**uma análise entre prazer e o sofrimento laboral em uma instituição integrante do Poder Judiciário do Rio de Janeiro.**


Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Programa de Graduação em Gestão Pública para o Desenvolvimento Econômico e Social do Instituto de Pesquisa e Planejamento Urbano e Regional da Universidade Federal do Rio de Janeiro – UFRJ, como parte dos requisitos necessários à obtenção do título de Bacharel.

Aprovado em: 5 / 2 / 2020

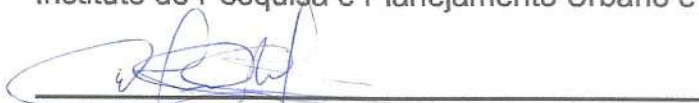
### BANCA EXAMINADORA



Prof.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup> Maria Teresa Correia Coutinho  
Faculdade de Administração e Ciências Contábeis – FACC/UFRJ



Prof.<sup>a</sup> Ms.<sup>a</sup> Nathália Figueiredo de Azevedo  
Instituto de Pesquisa e Planejamento Urbano e Regional – IPPUR/UFRJ



Prof. Ms. Nikiforos Joannis Philyppis Junior  
Faculdade de Administração e Ciências Contábeis – FACC/UFRJ

## **AGRADECIMENTOS**

A Deus, por ser o alicerce da minha vida e por ter me ajudado a chegar até aqui.

Aos meus familiares e amigos, por todo apoio.

Aos meus queridos pais e irmã, por todo amor, paciência, compreensão.

Ao Leonardo, pelo companheirismo de sempre.

À Michele, por ter contribuído na escolha da temática deste trabalho e por me apoiar e auxiliar no decorrer da pesquisa.

A minha querida professora Maria Teresa, por ter aceitado ser minha orientadora e por ter me auxiliado em todos os momentos no processo de elaboração deste trabalho.

Por fim, jamais poderia deixar de mencionar os meus queridos entes: Pedro Elias Guerra Santos e Augusto Guerrese, que partiram desta para a vida eterna. Saudades eternas.

## RESUMO

Este trabalho propõe um debate que envolve o campo da Saúde Mental e Trabalho, com um recorte em organizações públicas. O objetivo foi analisar as vivências de prazer-sofrimento experimentadas por servidores públicos em suas práticas laborais. Para tanto, a análise foi embasada em dados de uma pesquisa de campo com 15 servidores públicos federais que atuam em um órgão integrante do Poder Judiciário, e em referenciais teóricos que abordam a temática Saúde Mental e Trabalho, Psicodinâmica do Trabalho, Novas formas de gestão do Trabalho e A Precariedade do Trabalho Contemporâneo. No geral, os resultados indicaram vivências de prazer-sofrimento satisfatórias. Contudo, apresentaram-se resultados críticos para certas vivências de sofrimento. A apresentação destes resultados possibilitou confirmar um processo de intensificação do trabalho que tem repercutido sobre a dinâmica de contextos laborais diversos nas últimas décadas, impactando, com isso, significativamente, a saúde mental dos trabalhadores.

**Palavras-chave:** Saúde mental e Trabalho. Saúde mental em organizações públicas. Saúde mental de servidores públicos. Vivências de prazer-sofrimento.

## **ABSTRACT**

This paper proposes a debate that involves the field of Mental Health and Work, with a focus on public organizations. The objective was to analyze the pleasure-suffering experiences experienced by public servants in their work practices. Therefore, the analysis was based on data from a field research with 15 federal public servants who work in a member body of the Judiciary, and on theoretical references that address the theme Mental Health and Work, Psychodynamics of Work, New forms of management of Labor and The Precariousness of Contemporary Work. Overall, the results indicated satisfactory pleasure-suffering experiences. However, critical results were presented for certain experiences of suffering. The presentation of these results made it possible to confirm a work intensification process that has had repercussions on the dynamics of different work contexts in the last decades, thus significantly impacting the mental health of workers.

**Keywords:** Mental health and work. Mental health in public organizations. Mental health of public servants. Experiences of pleasure-suffering.

## LISTA DE ILUSTRAÇÕES

|  |    |
|--|----|
| Gráfico 1 – Interferência do trabalho na vida pessoal .....                              | 63 |
| Gráfico 2 – Vivenciando uma situação de crise .....                                      | 65 |
| Gráfico 3 – Ocorrência de doenças físicas/ psicológica<br>relacionadas ao trabalho ..... | 66 |



## LISTA DE TABELAS

|  |    |
|--|----|
| Tabela 1 – Perfil do Entrevistado (n = 15) .....   | 58 |
| Tabela 2 – Descrição dos Indicadores de Prazer-Sofrimento no trabalho de servidores públicos integrantes do poder judiciário ..... | 61 |
| Tabela 3 – Formas pelas quais o trabalho interfere na vida pessoal .....   | 64 |
| Tabela 4 – Doenças físicas/ psicológicas relacionadas ao trabalho identificadas  | 66 |

## **LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS**

CF – CONSTITUIÇÃO FEDERAL

CID – CLASSIFICAÇÃO INTERNACIONAL DE DOENÇAS

CNJ – CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA

DASP – DEPARTAMENTO DE ADMINISTRAÇÃO DO SETOR PÚBLICO

EIPST – ESCALA DE INDICADORES DE PRAZER-SOFRIMENTO NO TRABALHO

INSS – INSTITUTO NACIONAL DE SEGURIDADE SOCIAL

ITRA – INVENTÁRIO SOBRE TRABALHO E RISCOS DE ADOECIMENTO

LER – LESÃO POR ESFORÇO REPETITIVO

MARE – MINISTÉRIO DA ADMINISTRAÇÃO FEDERAL E REFORMA DO ESTADO

OMS – ORGANIZAÇÃO MUNDIAL DA SAÚDE

PDRAE – PLANO DIRETOR DA REFORMA DO APARALHO DO ESTADO

TCLE – TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO

## SUMÁRIO

|   |           |
|---|-----------|
| <b>1 INTRODUÇÃO</b> .....   | <b>13</b> |
| <b>2 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS</b> .....  | <b>17</b> |
| <b>2.1 Métodos Adotados</b> .....   | <b>17</b> |
| <b>2.2 Público-alvo</b> .....   | <b>18</b> |
| <b>2.3 Instrumento utilizado</b> .....  | <b>18</b> |
| <b>2.4 Tratamento dado às informações coletadas</b> .....   | <b>19</b> |
| <b>3 REFERENCIAL TEÓRICO</b> .....  | <b>20</b> |
| <b>3.1 A Precarização do Trabalho Contemporâneo e suas repercussões para a Saúde Mental</b> .....   | <b>20</b> |
| 3.1.1 Novos Modos de Organização do Trabalho .....  | 24        |
| <b>3.2 Os Impactos da Lógica Gerencial para a Subjetividade do Trabalhador</b> .....  | <b>28</b> |
| <b>3.3 A Gestão Gerencial no Serviço Público</b> .....  | <b>34</b> |
| <b>3.4 Trajetória do Campo Saúde Mental e Trabalho</b> .....  | <b>38</b> |
| 3.4.1 Contribuições da Psicodinâmica do Trabalho .....  | 47        |
| <b>4 APRESENTAÇÃO DA PESQUISA</b> .....   | <b>51</b> |
| <b>4.1 A Reforma do Judiciário</b> .....  | <b>51</b> |
| <b>4.2 A unidade administrativa pesquisada</b> .....  | <b>53</b> |
| <b>4.3 Levantamento dos dados</b> .....   | <b>54</b> |
| <b>4.4 A Escala de Indicadores de Prazer-sofrimento no Trabalho – EIPST</b> .....   | <b>55</b> |
| 4.4.1 Fatores.....  | 56        |
| 4.4.1.1 Realização Profissional .....   | 56        |
| 4.4.1.2 Liberdade de Expressão .....  | 56        |
| 4.4.1.3 Vivência de Sofrimento .....  | 56        |
| 4.4.1.4 Falta de Reconhecimento.....  | 56        |
| 4.4.2 Análise da EIPST .....  | 57        |
| <b>4.5 Resultados</b> .....   | <b>58</b> |
| 4.5.1 Perfil do Entrevistado – Caracterização da População de Estudo de acordo com dados sociodemográficos, da ocupação atual e do tempo de trabalho na instituição ..... | 58        |
| 4.5.2 Resultado das Vivências de Prazer-Sofrimento no Trabalho .....  | 61        |
| 4.5.3 Aspectos Sócio ocupacionais.....  | 63        |
| <b>4.6 Discussão</b> .....  | <b>69</b> |

|                                    |           |
|------------------------------------|-----------|
| <b>5 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....</b> | <b>71</b> |
| <b>REFERÊNCIAS.....</b>            | <b>74</b> |

## APÊNDICES

|                  |    |
|------------------|----|
| APÊNDICE A ..... | 81 |
| APÊNDICE B ..... | 85 |

## ANEXOS

|               |    |
|---------------|----|
| ANEXO A ..... | 86 |
|---------------|----|

## 1 INTRODUÇÃO

Cerca de 20, 30 anos atrás, constituía-se um *tabu* falar sobre transtornos mentais. Contudo, o campo da “Saúde Mental” veio ganhando maior visibilidade nas últimas décadas, em face de um alerta lançado há 18 anos pela Organização Mundial da Saúde (OMS) para as futuras gerações: a Depressão como uma das principais causas de doenças no mundo.

A notoriedade da temática no Brasil fora possível haja vista ao maior ajustamento do país com as diretrizes da Organização Mundial da Saúde, no que concerne a reforma psiquiátrica a partir de 1970 e na promulgação em 2001 da Lei nº 10.216, que dispõe sobre a proteção e o direito das pessoas portadoras de transtornos mentais (ORGANIZAÇÃO MUNDIAL DA SAÚDE, 2018).

Ocorre que, embora, o debate acerca do tema ande circulando pelos jornais de grande alcance, pelas revistas, redes sociais e pelos conteúdos de entretenimento na televisão, quão tem sido debatido nas organizações privadas e públicas? Visto que, dados do Instituto Nacional de Seguridade Nacional (INSS) evidenciam, atualmente, os Transtornos mentais e comportamentais enquanto a terceira causa da concessão de benefícios de auxílios-doença acidentários, isto é, quando a doença ou acidente decorre da atividade profissional.

O debate se torna mais incipiente sobre a realidade do serviço público, uma vez que, frequentemente, este é visto pelo senso comum como o antro das regalias. Tal imagem perante as instituições públicas faz com que muitos, ao escolherem ingressarem nelas, não dimensionem a dinâmica operante no dia-a-dia: excessiva burocracia, pouco espaço para criatividade e inovação, hierarquia rígida, não possibilidade de ascensão funcional entre cargos. Fatores estes que, não colocados na balança, levam um número considerável de servidores públicos a desmotivarem-se com o exercício da profissão (MANCEBO; RIBEIRO, 2009, 2013; NASCIMENTO; OLIVEIRA, 2013; SOUZA; MOULIN, 2014).

Para além da organização do trabalho, o descontentamento pode ser resultante da própria dinâmica dos serviços públicos no que se refere a não disposição de recursos necessários para a finalidade própria do trabalho que é servir aos cidadãos, uma vez que tal fator depende de repasses públicos. Nessa circunstância, salienta Filho (2019, p.1): “Trata-se de situação na qual o trabalho está impedido, o que

esvazia seu sentido e coloca em risco os trabalhadores submetidos ainda à pressão cada vez maior por parte da sociedade”.

Sendo o trabalho uma atividade essencialmente social, logo, importa-se questionar em que medida o trabalho é fonte de sofrimento, uma vez que o trabalho deve ser encarado e estimulado como elemento construtivo da personalidade dos indivíduos e além de um mero meio de sustento. Por conseguinte, a atividade laboral deve ser capaz de dar significado e satisfação ao trabalhador, contribuindo para o seu bem-estar mental e físico (FERNANDES *et al.*, 2006).

Assim, na intenção de contribuir para o debate sobre a saúde mental em organizações públicas, indaga-se: “Que motivações e/ou fatores podem contribuir para o sofrimento e/ou prazer na prática laboral dos servidores públicos?”

No intuito de analisar a seguinte questão, o presente estudo tem por objetivo identificar e analisar as vivências de prazer-sofrimento experimentadas pelos servidores públicos de um órgão do Poder Judiciário do RJ, na execução de suas atividades laborais. Igualmente, buscar-se-á analisar plausíveis fatores/condições que influenciam a dinâmica organizacional do órgão estudado.

Há significativas análises a respeito da temática Saúde Mental em Organizações Públicas para se explorar em diversas plataformas de conteúdos científicos atualmente. Muitas delas foram basilares para a elaboração deste trabalho. Entretanto, percebe-se uma notória escassez da apropriação desta temática por especialistas do Campo de Públicas. De tal constatação, considera-se imprescindível, para os profissionais deste campo, um olhar mais aguçado para as dinâmicas de trabalho presente na rotina dos servidores públicos. E nesta perspectiva, justifica-se a escolha da temática em questão para este trabalho.

Considera-se relevante tal temática tendo em vista que pouco se têm problematizado as razões que tem levado ao adoecimento no trabalho. Mais que sinalizar as ocorrências de doenças mentais no trabalho, torna-se necessário questionar o modo como vem sendo organizado o trabalho atualmente e de que forma ele vem impactando a saúde mental dos trabalhadores.

Ainda que o campo da Saúde mental e Trabalho se consolide enquanto objeto das Ciências da Saúde, pretende-se com este trabalho contribuir ainda mais para o



debate a respeito do tema, sob o olhar de uma ciência social aplicada, uma vez que as contribuições teóricas da Psicodinâmica do Trabalho – corrente que tem por objeto confrontar a carga psíquica do trabalho e a organização do trabalho – são um “convite para pensar uma realidade que não é mais a realidade compartimentada das ciências contidas em cubículos isolados, mas a ciência transdisciplinar” (DEJOURS *et al.*, 1994, p. 15).

O seguinte trabalho é composto pela presente introdução, por três seções e pelas considerações finais:

Na primeira seção encontra-se a apresentação dos procedimentos metodológicos adotados na pesquisa.

A segunda seção consiste na apresentação do referencial teórico utilizado para embasar esta pesquisa. Subdivide-se em quatro subseções que versam sobre: a precarização do trabalho contemporâneo e suas repercussões para a saúde mental, os impactos da lógica gerencial para a subjetividade do trabalhador, a gestão empresarial no serviço público e a trajetória do campo saúde mental e trabalho.

Inicialmente, na subseção que versa sobre a precarização do trabalho contemporâneo são apresentados os principais fatores que levam a um cenário de expressiva precarização das relações e condições do trabalho na atualidade e de que forma tal precarização vem impactando a saúde psíquica dos trabalhadores.

Na subseção que aborda os impactos da lógica gerencial para a subjetividade do trabalhador demonstram-se as formas pelas quais o modo de gestão empresarial atual afeta a subjetividade do trabalhador, tendo em Gaulejac (2007) as principais contribuições a respeito do tópico. Discute-se, nesta subseção, o fato de que embora o gerencialismo se preze enquanto método de gestão racional, ele manifesta-se enquanto mecanismo de dominação e poder.

O debate a respeito dos impactos do modo de gestão do trabalho contemporâneo continua na subseção seguinte que compõe o embasamento teórico deste estudo, porém com um enfoque mais voltado para as implicações do gerencialismo no serviço público, objeto deste estudo.

Encerrando-se esta segunda seção, são apresentadas as principais considerações a respeito do campo da saúde mental e trabalho. Nesta última subseção, é apresentado um breve resumo acerca do percurso pelo qual esse campo veio assumindo ao longo dos tempos. Embora tal campo possua múltiplos enfoques que se orientam sob diversas linhas teóricas, destacam-se, para este trabalho, as contribuições da Psicodinâmica do Trabalho.

Já na terceira e última seção são apresentados e discutidos os resultados da pesquisa realizada com uma amostra de 15 servidores públicos integrantes de um órgão do Poder Judiciário, que teve o intuito de analisar as vivências de prazer-sofrimento presentes na dinâmica laboral da organização estudada.

Por fim, nas considerações finais do trabalho, é apresentada uma análise geral a respeito dos resultados da pesquisa e da finalidade deste trabalho, que esteve voltada para a análise das vivências de prazer-sofrimento experimentadas por servidores públicos no dia-a-dia de suas realidades laborais.

## 2 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Nesta seção são apresentados os procedimentos metodológicos utilizados para a realização da pesquisa no que tange à descrição dos métodos adotados, do público-alvo estudado, dos instrumentos utilizados para coleta de dados e do tratamento dado às informações coletadas.

### 2.1 Métodos Adotados

No plano geral e lógico, a pesquisa segue uma abordagem indutiva. Segundo Gil (2008, p. 10-11), o método indutivo: “Parte do particular e coloca a generalização como um produto posterior do trabalho de coleta de dados particulares”. De acordo com o raciocínio indutivo, o presente estudo apoia-se sobre a análise específica das vivências subjetivas de servidores públicos de uma instituição integrante do poder judiciário, para uma análise geral de que o trabalho ora pode significar sofrimento – e desencadear manifestações psicossomáticas e psíquicas – ora prazer no fortalecimento do bem-estar mental.

Quanto ao delineamento do estudo, utilizou-se como métodos técnicos a pesquisa bibliográfica e o Estudo de Caso.

A utilização da técnica bibliográfica fora imprescindível para o desenvolvimento do referencial teórico, no qual foi possível levantar as principais abordagens conceituais a respeito do campo da saúde mental e trabalho, de modo geral, como também as informações que dizem respeito à configuração do mundo do trabalho contemporâneo e sua repercussão no processo psíquico do sujeito. Como fonte, recorreu-se principalmente a livros e artigos científicos publicados em revista *online*. Além de consulta em sites governamentais.

Considerando o objetivo da pesquisa, que consiste na identificação de motivações e/ou fatores que podem contribuir para vivências de prazer-sofrimento na prática laboral de servidores públicos, a segunda técnica adotada fora o Estudo de Caso. Yin (2001, p.32) define o Estudo de Caso como:

uma investigação empírica que investiga um fenômeno contemporâneo dentro de seu contexto da vida real, especialmente quando os limites entre o fenômeno e o contexto não estão claramente definidos.

Neste sentido, fora selecionada uma instituição pública, integrante do Poder Judiciário do Rio de Janeiro, para a pesquisa, buscando-se investigar empiricamente as dinâmicas organizacionais próprias do órgão selecionado.

## **2.2 Público-alvo**

Como já mencionado, o público-alvo da pesquisa foram servidores públicos federais que pertencem ao quadro de pessoal de um órgão integrante do poder judiciário. A pesquisa fora aplicada, por sua vez, em uma unidade administrativa da instituição, composta por 20 servidores públicos.

Neste sentido, solicitou-se, destes 20 servidores públicos, resposta a um questionário (Apêndice A). Responderam ao questionário, por sua vez, 15 (n=15) dos 20 servidores desta unidade, levando a pesquisa a ter um alcance de 75% do total de servidores que compõem a unidade administrativa.

## **2.3 Instrumento utilizado**

O instrumento utilizado para o levantamento dos dados na unidade administrativa selecionada para o estudo fora um questionário disponibilizado através da plataforma *online* 'Google Forms' contendo perguntas semiabertas e fechadas. O questionário fora dividido em três etapas: a primeira consistiu em traçar o perfil sociodemográfico do entrevistado e analisar alguns aspectos sócio ocupacionais, e as duas etapas restantes consistiram em identificar as vivências positivas e negativas dos entrevistados com relação aos seus trabalhos (Apêndice A). Para identificar as vivências, utilizou-se como método uma das escalas do Inventário sobre Trabalho e Riscos de Adoecimento (ITRA) proposto e desenvolvido por Mendes (2007), sendo um instrumento autoaplicável e validado no Brasil.

Juntamente ao questionário, fora expresso um Termo de Consentimento Livre e Esclarecido – TCLE (Apêndice B) que dispunha das principais informações com relação à pesquisa pretendida, assegurando o anonimato e a confidencialidade aos participantes. Todos que participaram aceitaram de livre e espontânea vontade em participar como colaborador da pesquisa.

## **2.4 Tratamento dado às informações coletadas**

Os dados obtidos da aplicação de uma das escalas do ITRA foram analisados estatisticamente, através da utilização da média aritmética e desvio-padrão. No que tange ao tratamento dado às informações coletadas por meio das perguntas semiabertas, buscou-se interpretá-las à luz do referencial teórico apresentado, objetivando identificar consonâncias ou divergências nos aportes teóricos utilizados.

### 3 REFERENCIAL TEÓRICO

#### 3.1 A Precarização do Trabalho Contemporâneo e suas repercussões para a Saúde Mental

Nas três últimas décadas, observou-se um aumento do número de trabalhadores afetados por doenças mentais. Em 1991, um dado alarmante repercutia nos Estados Unidos: o sofrimento mental enquanto a segunda causa de licença do trabalho (JACQUES; CODO, 2003). Dados da Organização Mundial da Saúde estimam que: “os chamados transtornos mentais menores acometem cerca de 30% dos trabalhadores ocupados e os transtornos mentais graves, cerca de 5 a 10%” (BRASIL, 2001, p. 161).

No caso brasileiro, segundo dados do Ministério da Saúde (2001):

os transtornos mentais ocupam o terceiro lugar entre as causas da concessão de benefícios previdenciários de auxílio-doença, por incapacidade para o trabalho superior a 15 dias e de aposentadoria por invalidez, por incapacidade definitiva para o trabalho (BRASIL, 2001, p. 161).

Destaca-se que, em tais informações, são considerados apenas os trabalhadores com carteira assinada. Não incluídos, pois, os servidores públicos estatutários e os trabalhadores informais (SELIGMANN-SILVA *et al.*, 2010). A ausência de dados estatísticos nacionais com relação às categorias supracitadas constitui-se enquanto grande entrave para os estudos que se propõem a analisar o nível de adoecimento mental nessas categorias. Salvo, poucas exceções, onde se coletam “dados secundários disponibilizados nos serviços que prestam atendimento pericial e de saúde ocupacional”. Tal hiato sinaliza pouca atenção e cuidado com relação à saúde dessas categorias, prejudicando, com isso, a criação de ações que visem melhorar as condições de vida e de trabalho desses setores (CUNHA, 2009, p. 3).

Ainda com relação aos dados disponibilizados pelo INSS e que, por isso, servem de parâmetro, nota-se que, a partir do ano de 2007 há um salto no quantitativo de benefícios acidentários concedidos com relação ao ano anterior (aumento de 1157%), em virtude da adoção do critério epidemiológico que estabelece o nex

causal entre um dano à saúde e o trabalho nas avaliações periciais previdenciárias (BRASIL, 2007; BRASIL, 2006 apud SELIGMANN-SILVA *et al.*, 2010).

Dados mais recentes, registrados pelo Ministério da Previdência Social<sup>1</sup>, em 2017, mostram que os Transtornos mentais e comportamentais (“F00-F99”, segundo os Códigos da Classificação Internacional de Doenças – CID-10), constituem-se a terceira causa da concessão de benefícios de Auxílios-Doença Acidentários<sup>2</sup>, com destaque para: Reações ao Estresse Grave e Transtornos de Adaptação (F43)<sup>3</sup>, Outros Transtornos Ansiosos (F41) e Episódios Depressivos (F32).

Verificou-se que, no período compreendido entre 2012 e 2016, os transtornos mentais e comportamentais apresentaram-se constantes como a terceira causa de incapacidade para o trabalho, sendo que dentre os benefícios concedidos por incapacidade temporária (auxílio-doença) e definitiva para o trabalho (aposentadorias por invalidez): os não relacionados ao trabalho (previdenciários) representavam +80% e 3,3% das concessões, respectivamente; enquanto que os decorrentes da atividade laboral (acidentários) representavam 16% e 0,5%, respectivamente (BRASIL, 2017).

Desta informação, depreende-se certa resistência ou até mesmo dificuldade em identificar-se o nexos causal entre o dano psíquico e a prática laboral, seja pelo empregador ou pelo diagnóstico médico do INSS<sup>4</sup> (BRASIL, 2017), muito em virtude das peculiaridades dos distúrbios, disfarçados por sintomas físicos (GLINA *et al.*, 2001). Tal realidade reflete a visão de que, embora a doença “seja socialmente aceita como justificativa para a ausência do trabalho, esta deve ser expressivamente visível, devendo sua atribuição causal recair, preferencialmente, fora do mundo do trabalho” (JACQUES, 2003, p.102).

---

<sup>1</sup> Disponível em: <http://www.previdencia.gov.br/dados-abertos/estatisticas/>. Acesso em: 19 ago. 2019.

<sup>2</sup> O Auxílio-Doença Acidentário é concedido quando a doença ou acidente decorre da atividade profissional”. Disponível em: <http://www.previdencia.gov.br/dados-abertos/estatisticas/>.

<sup>3</sup> Tais reações “podem ser provocadas por um acontecimento estressante ou uma alteração marcante na vida do trabalhador, consequência de uma piora das condições de trabalho, exposição a fatores estressores e ao aumento da violência urbana” (UNIVERSIDADE FEDERAL DA BAHIA, 2019, p. 1).

<sup>4</sup> A dificuldade em se atribuir o nexos causal entre a doença mental e o trabalho nas avaliações médicas do INSS pode se dar em virtude de adotar-se como critério a abordagem biologizante clássica da medicina que percebe “os problemas apresentados pelos trabalhadores como sendo o resultado de alterações neuroquímicas cuja frequência é, em grande, medida, determinada geneticamente, tendo o fator ‘trabalho’ um papel secundário no diagnóstico” (MENEZES, 2003, p. 210). Dada realidade demonstra o quanto é preciso uma análise mais crítica, e consequente, maior formação desses profissionais na análise desses casos.

Conseqüentemente, das dificuldades no estabelecimento da causalidade, emergem-se obstáculos no que se refere ao devido trato dos transtornos mentais nas organizações, que atuam de forma individualizante: “oferecendo um atendimento psicológico aos empregados com o intuito de permitir que suportem o que é de fato insuportável” (LIMA, 2013, p. 92). Com isso, ao adotar-se o tratamento psicológico individual, estaria a gestão desconsiderando aquilo que seria um problema de cunho organizacional e voltando-se para a clássica de que as patologias mentais decorrem de elementos eminentemente pessoais do trabalhador (CLOT, 2010a apud LIMA, 2013).

A apresentação destes dados demonstra o quanto as imposições e exigências cada vez mais presentes no trabalho contemporâneo extrapolam a capacidade de adaptação dos trabalhadores, levando a um maior adoecimento no trabalho. Consoante a este fator, crescem também as estratégias organizacionais que, preocupadas com a incidência de doenças profissionais e possíveis afastamento do trabalho<sup>5</sup>, visem “maquiar” a lógica da produtividade incansável com ações voltadas para uma aparente maior participação, qualidade, criatividade na organização. Afinal, tendo “um trabalhador ‘saudável’ e bem integrado ao seu trabalho, há mais chances de um desempenho mais eficiente” (FILGUEIRAS; HIPPERT, 2003, p. 123, grifo nosso).

No caso brasileiro, a situação ainda é mais complexa, visto que na organização do trabalho se conjugam elementos ainda da época fordista e técnicas atuais de gestão (DIAS, 1994 apud JACQUES, 2003), além de um cenário marcado por uma situação econômica oscilante, pelo crescimento do desemprego, por formas de precarização nos processos e relações de trabalho, pela desigualdade social.

---

<sup>5</sup> Infere-se que dada preocupação pode também ser motivada em razão da incidência do Fator Acidentário Previdenciário (FAP) nas alíquotas das empresas, que funciona ora como “punição” ora como bonificação para as empresas. “O FAP é um multiplicador, atualmente calculado por estabelecimento, que varia de 0,5000 a 2,0000, a ser aplicado sobre as alíquotas de 1%, 2% ou 3% da tarifação coletiva por subclasse econômica, incidentes sobre a folha de salários das empresas para custear aposentadorias especiais e benefícios decorrentes de acidentes de trabalho. Pela metodologia do FAP, pagam mais os estabelecimentos que registrarem maiores índices de frequência, gravidade e custo de acidentes ou doenças ocupacionais. Por outro lado, o FAP aumenta <sup>13</sup> a bonificação das empresas que registram acidentalidade menor. Quando não for registrado nenhum caso de acidente de trabalho, o estabelecimento pagará a metade da alíquota do Seguro Acidente de Trabalho (SAT)” (BRASIL, 2015; 2018).



Em face do contexto de precarização que vem caracterizando o mundo do trabalho, crescem também os estudos, no Brasil e no mundo, que tem empreendido interessantes análises sobre as repercussões do trabalho, em diversos contextos profissionais, na vida psíquica, a saber: operadores de telemarketing, professores, policiais, trabalhadores rurais, executivos, trabalhadores informais, bancários, trabalhadores autônomos, escriturários, motoristas, profissionais de limpeza, de serviços gerais, terceirizados, temporários, dentre outros. Categorias estas em que se têm registrado um maior predomínio de transtornos mentais, segundo estatísticas oficiais do INSS (JACQUES, 2006; BRASIL, 2001 apud BERNARDO *et al.*, 2011).

Em um estudo realizado por Lima (2003) – que tinha por objetivo evidenciar a causalidade do predomínio de alguns distúrbios psíquicos em determinadas atividades profissionais – verifica-se que, nas categorias anteriormente mencionadas, tem sido observado o aparecimento de alguns Transtornos Mentais e Comportamentais, como: os Transtornos Mentais Relacionados ao Uso do Álcool, Transtornos Psicóticos (esquizofrenia, transtorno esquizotípico e delirante), Transtornos de Humor, Transtornos Mentais Orgânicos, Síndrome do Pânico, Estresse, Síndrome de *Burnout*, Depressão e Transtorno Bipolar (LIMA, 2003 apud BERNARDO *et al.*, 2011).

A emergência de tais análises expressa-se por efeito da reestruturação produtiva que vem desde as décadas finais do século passado transformando o mundo do trabalho. Surgem novos postos de trabalho, como o setor de serviços<sup>6</sup>, que também extingue os postos que são facilmente substituídos por máquinas; introduz-se à automação e novas tecnologias nos processos de trabalho; aumenta-se o número de horas trabalhadas; criam-se novas formas de gestão da força de trabalho, voltadas para metas de produção; espalha-se a ideologia gerencialista; expande-se a competitividade no mercado de trabalho; cultua-se a “qualidade total” nas organizações; flexibiliza-se as relações de trabalho; desregulamenta-se as legislações trabalhistas; enfraquece os sindicatos e aumenta, exponencialmente, o desemprego estrutural.

---

<sup>6</sup> “Segundo as estatísticas mundiais, é onde se tem encontrado riscos crescentes de desordens associadas ao trabalho” (JACQUES; CODO, 2003, p. 18).

A reestruturação produtiva, segundo Pinto (2007), significou a transformação do modo de organização taylorista/fordista para o toyotismo, modelo flexível de ordenação do trabalho contemporâneo. A transição do taylorismo/fordismo para o toyotismo data da década de 70, onde, do ponto de vista macroeconômico, a sociedade sentiu os fortes efeitos de uma crise energética em nível mundial, pondo em cheque os limites para o crescimento econômico<sup>7</sup>, o método produtivo em questão, o modo de regulação da economia, em níveis nacionais e globais, enfim, uma série de elementos que fez do neoliberalismo um arquétipo de sobrevivência dos Estados-Nação frente à concorrência global.

### 3. 1.1 Novos Modos de Organização do Trabalho

Dado contexto econômico mundial no final do século XX fez com que muitos países capitalistas centrais repensassem os seus modos de produção voltados para a larga escala, tendo em vista o forte impacto na demanda dos produtos. Neste sentido, o toyotismo, surge no período como resposta e ressignificação ao modelo taylorista/fordista, onde as práticas de padronização em larga escala, até então adotadas, dão lugar a uma maior “diferenciação na fabricação dos produtos, em termos de qualidade, entrega, preços etc.” (PINTO, 2007, p. 47).

Dentre as características mais gerais, o toyotismo, enquanto inovação do modo produtivo e de organização do trabalho, define-se pela: alta flexibilidade da produção; desde o processo de fabricação em si e os baixos custos advindos da operacionalização até a entrega final do produto, de forma rápida, útil e precisa; produção orientada pela demanda; flexibilização também nas relações de trabalho, sendo o regime de subcontratação e desverticalização novas apostas à versatilidade já que empresas “passavam a desenvolver e a fornecer produtos e atividades, com utilização de uma força de trabalho polivalente agregando em cada trabalhador atividades de execução, controle de qualidade, manutenção, limpeza, dentre outras” (PINTO, p. 40, 2007).

Com relação à polivalência na organização do trabalho, Pinto (2007) em uma análise crítica, ressalta que (PINTO, 2007, p. 66-67):

---

<sup>7</sup> MEADOWS, D. H. *et al.* Limites do Crescimento: Um relatório para o projeto do Clube de Roma sobre o dilema da humanidade. São Paulo: Editora Perspectiva, 1973.

a alocação frequente dos trabalhadores polivalentes entre variadas atividades provoca-lhes sucessivas crises de adaptação – pois se exigem inúmeras habilidades, sempre em mutação. (...) Isso faz com que se tornem reduzidas as chances de refletirem sobre sua condição social comum no ambiente de trabalho.

As mudanças trazidas por essa nova reorientação da ordem produtiva fazem com que a dinâmica econômica do capitalismo se transforme na lógica que David Harvey (1992 apud PINTO, 2007) vai chamar de regime de *acumulação flexível*, que se sustenta na “flexibilidade dos processos de trabalho, dos mercados de trabalho, dos produtos e padrões de consumo” (HARVEY apud BORSOI, 2011, p. 114). Assim, esse modo de acumulação torna-se vital para os países frente a um contexto de competição global. Por conseguinte, os Estados-Nação passam a adotar a política do livre mercado (mais conhecida como Neoliberalismo, em substituição ao *Welfare State* da era fordista), onde o Estado além de não intervir na economia e deixar que a “mão livre” a regule, passe a estabelecer condições e incentivos, reduzindo-se, ademais, os entraves jurídicos, ao livre mercado e a livre concorrência empresarial.

Tais medidas tiveram consequências notórias para a classe trabalhadora, visto que ter uma política de eliminação das barreiras jurídicas ao empresariado implicava flexibilizar as relações de trabalho. É neste sentido que, a partir de então, há crescente movimento de desregulamentação das legislações trabalhistas, no que tange as novas formas de subcontratação. Estas ações trouxeram fortes reflexos aos direitos básicos e sociais conquistados pelos trabalhadores mediante tantos anos de luta e à composição do sindicalismo<sup>8</sup>, que veio se desmantelando enquanto um grande movimento de reivindicações de direitos do trabalhador.

Mediante as novas condições de mercado impostas, sobretudo a partir de 1970, a *classe-que-vive-do-trabalho* (ANTUNES, 1995) vivencia um estado de desamparo, onde se sentem frequentemente receosos perante as “incertezas do capitalismo flexível nos rumos de sua vida profissional. Todos sofrem, o desempregado<sup>9</sup> por não

---

<sup>8</sup> O sindicalismo vai perdendo forças em face da maior fragmentação, heterogeneização e complexificação da classe-que-vive-do-trabalho que veio se constituindo no movimento de reestruturação produtiva. Historicamente, o sindicalismo esteve vinculado aos trabalhadores estáveis. Com o surgimento de novos postos trabalho e novas formas de contratação, os sindicatos tradicionais se veem incapazes de aglutinar os trabalhadores parciais, temporários, precários, da economia informal etc. Melhores detalhes sobre esse processo em Antunes (1995).

<sup>9</sup> Nessa nova acumulação capitalista, o desemprego interessa para duas finalidades. Segundo Pinto (2007, p. 72), “além de garantir a manutenção de baixos salários, viabiliza o intenso uso de trabalhadores contratados temporariamente, os quais, num período de crescimento da economia, são exauridos em longas jornadas para atender a níveis altíssimos de produtividade, para, num momento

ver perspectivas e o empregado pelo medo de deixar de sê-lo amanhã” (RIBEIRO; LÉDA, 2004, p.79).

Na eminência das incertezas quanto ao futuro do trabalho, os trabalhadores buscam se “reinventar” a todo tempo. Procurando especializar-se habitualmente, com vistas a atender e acompanhar os ditames do mercado. O trabalhador encontra-se em um processo de perda de identidade, dada a posição central que o trabalho ainda ocupa na vida deste (ANTUNES, 2002 apud FRANCO *et al.*, 2010). Isso ocorre, pois na maioria das vezes, o trabalhador se vê obrigado a abandonar a área que mais se identifica para operar em outra que não necessariamente lhe proporciona o prazer de antes, mas que na circunstância traz o retorno financeiro que é indispensável para a sua sobrevivência (RIBEIRO; LÉDA, 2004). Estando, assim, os trabalhadores “não trabalhando para viver, mas sim, vivendo para trabalhar” (BORSOI, 2011, p. 130).

Antunes (1995, p. 52) sinaliza que, ao passo em que se percebe uma maior orientação para a busca de novas qualificações no mercado de trabalho, vê-se também demasiadamente um “um nítido processo de desqualificação de trabalhadores” (isto é, aqueles que alternam entre empregos temporários, terceirizados, informais), caracterizando um desequilíbrio entre setores mais qualificados que outros.

Neste sentido, o trabalho enquanto espaço de identificação e subjetivação vai transformando-se em mero meio de se atingir outras finalidades, e não a realização pessoal e profissional. Tal condição traz sérias implicações para a sociedade, na medida em que no mundo contemporâneo se valorize mais o “ter” e a posição que o sujeito ocupa na esfera econômica, minando, com isso, os laços sociais que se estabelecem.

Uma boa exemplificação de como isso ocorre, é sinalizado por Heloani (2003):

Se o homem passa a maior parte de seu tempo trabalhando, suas relações pessoais fora de casa deveriam ter um valor afetivo de extrema importância. No entanto, as relações de companheirismo e de amizade no trabalho não se concretizam, pois elas são passageiras, imediatas, competitivas e as ligações

---

de recessão, voltarem à condição de desempregados por representarem capacidades produtivas ociosas. Ou seja, o desemprego é um dos fatores que garante as jornadas flexíveis de trabalho, elemento vital no acoplamento da escala de produção à demanda dos mercados de consumo, proposta central do toyotismo”.

afetivas, os vínculos não podem estabelecer-se, já que com cada alteração rompem-se os laços, perdem-se as pessoas e daí, além do castigo do desemprego, há a solidão, a perda irreparável (HELOANI, 2003, p. 103 apud RIBEIRO; LÉDA, 2004, p. 80).

Cabe ressaltar que, ainda que as condições de trabalho no contexto fordista se caracterizassem de forma bastante danosa para a vida do trabalhador, os laços de solidariedade eram mais sólidos. Estes se constituíam como suporte afetivo face ao sofrimento vivenciado mediante a forma como se organizava o trabalho. O que tem se tornado cada vez mais raro na realidade laboral atual. Em um movimento de crescente competição entre si, onde cada um concentra-se em “melhor vender o seu peixe”, numa mentalidade de que “hoje quem está fora é o outro e não eu”, o sofrimento torna-se mais individualizado, e por isso, mais difícil de ser percebido.

Mesmo com os grandes avanços tecnológicos na era informacional, não foi possível surtir-se meios de organização do trabalho que propiciasse ao trabalhador menos desgastes físicos e mentais na executabilidade das tarefas. Vê-se, ao contrário, que nem mesmo a máquina foi capaz de “desintensificar” as jornadas de trabalho.

Pelas exigências atuais do capitalismo, no mercado de trabalho: acentuam-se as metas inatingíveis, a competitividade entre os trabalhadores, o ritmo produtivo, o medo do desemprego, a fragilidade das relações de trabalho.

Vivencia-se, assim, um cenário de desequilíbrio no mundo laboral que repercute sobre todos aqueles que dependem do trabalho para acessar os ramos da saúde, educação, lazer, incluídos os empregados em posições mais estáveis<sup>10</sup> (HARVEY, 1992; CASTEL, 1998 apud FRANCO *et al.*, 2010).

No que se refere à inclusão dos estáveis, ocorre o que Linhart (2008, apud BERNARDO *et al.* 2011) vai chamar de “precariedade subjetiva”. Segundo a autora, essa precariedade é a expressão do trabalho contemporâneo e se constitui na medida em que o trabalhador não se vê adaptado ao seu trabalho, não se sente capaz de dar “conta” das exigências no trabalho, não se sente realizado com o exercício das tarefas,

---

<sup>10</sup> Consideram-se como trabalhadores estáveis àqueles assalariados que estão inseridos no mercado formal (com vínculos de trabalho mais estáveis), em situação aparentemente privilegiada com relação aos instáveis (precariedade objetiva), que na circunstância do “não-trabalho”, encontram-se na condição de desempregados (BERNARDO *et al.*, 2011; SELIMANN-SILVA *et al.*, 2010).

não se sente confortável, mas estranho no contexto do trabalho, não se sente amparado nem pelos colegas de trabalho e nem pela chefia, experimentando o isolamento (mediante a fragilidade dos relacionamentos interpessoais que se dão em decorrência da concorrência acirrada na realidade laboral).

Nesse processo, o trabalhador vê sua autoconfiança se esvaindo, contribuindo, assim, para a vivência do “medo, da ansiedade, do sentimento de insegurança”, que comumente vinculam-se como mero estado de estresse (LINHART, 2008, p. 2, apud BERNARDO *et al.*, 2011).

Bernardo *et al.* (2011, p. 86-87) apontam que os trabalhadores permanecem nestas condições uma vez que estão “inseridos em uma lógica em que a única alternativa ao trabalho penoso é o desemprego. Por isso, a necessidade de resistir ao extremo<sup>11</sup>”. Tudo isso decorre de um imaginário social que habitualmente designa a “fraqueza individual” dos trabalhadores como exclusivamente responsável pelo desemprego, por estes não estarem qualificados à altura das exigências do mercado e pelo adoecimento, por não disporem de equilíbrio emocional necessário. Sendo essa mesma lógica, a justificativa infalível para muitos setores de recursos humanos implementarem técnicas que não dimensionam a capacidade real dos trabalhadores na obtenção de resultados inatingíveis.

### **3.2 Os Impactos da Lógica Gerencial para a Subjetividade do Trabalhador**

Conforme já expresso, o cenário de desestabilização do capitalismo, no final do século XX (sem contar a grande insatisfação da classe trabalhadora com relação as condições de trabalho, onde a conjunção de elementos repetitivos e rotinizados nos procedimentos, com pouca ou quase nenhuma margem de autonomia, contribuíam expressivamente para o afastamento do trabalho) implicou fortes reformulações no mundo laboral no contexto de superação da crise econômica. Na urgência de dar respostas a tal instabilidade, novas formas de gestão do trabalho

---

<sup>11</sup> Segundo Bernardo *et al.* (2011, p. 88): “Em tal conjuntura, na qual impera o medo do desemprego, os trabalhadores se submetem a situações que não aceitariam em circunstâncias mais favoráveis, o que, muitas vezes, acaba tendo como consequência tanto o adoecimento físico, como o sofrimento/adoecimento mental”.

fazem-se necessárias. É preciso, pois, alavancar novas maneiras de fazer o capital “girar”.

Gaulejac (2007) é um dos principais teóricos que investiga os impactos da gestão contemporânea das empresas sobre os indivíduos, grupos e sociedades. Segundo o autor, “todos os registros da vida social são atingidos pela gestão, cada indivíduo é convidado a ser o empreendedor de sua própria vida” (p. 32).

A gestão gerencialista manifesta-se enquanto alternativa e avanço ao modo de organização anterior, marcadamente hierárquico e disciplinar. Na lógica taylorista/fordista, imperavam-se elementos como o disciplinamento dos corpos e o tempo cronologicamente determinado, para consecução das atividades em ritmos pré-estabelecidos. Na era gerencial, ao contrário, mobiliza-se a esfera psíquica, subjetiva e afetiva do trabalhador em prol da empresa (GAULEJAC, 2007). Visualiza-se, pois, a transição de um controle rígido dos processos de trabalho para um controle mental (MERLO *et al.* 2011).

Nessa dinâmica, continua Gaulejac:

O trabalho é apresentado como uma experiência interessante, enriquecedora e estimulante. Cada trabalhador deve sentir-se responsável pelos resultados para poder desenvolver suas competências e seus talentos, assim como sua criatividade. (...) A mobilização pessoal torna-se uma exigência. Cada um deve ser motivado para preencher seus objetivos com entusiasmo e determinação. O desejo é solicitado permanentemente: desejo de sucesso, gosto pelo desafio, necessidade de reconhecimento, recompensa pelo mérito pessoal (GAULEJAC, 2007, p.113).

Nessa concepção de gestão – onde, inicialmente, conquista o âmbito empresarial – deseja-se que os trabalhadores sejam versáteis, resistentes, eficientes, habilidosos, adaptáveis, confiantes, que estejam sempre à disposição, que “vistam a camisa da empresa” e que busquem ir além das expectativas esperadas.

Tais desejos são decorrentes das transformações do trabalho na virada do século. Segundo a noção de trabalho imaterial<sup>12</sup> (LAZZARATO; NEGRI, 2013): mediante a crise do fordismo e de reestruturação produtiva, um característico trabalho fordista, industrial, manual, especializado é deslocado para um “trabalho vivo”, mais intelectualizado, mais polivalente, onde a subjetividade do trabalhador torna-se central. Expressam os autores que: “hoje é a alma do operário que deve descer à

---

<sup>12</sup> Negri descreve o trabalho imaterial como "(...) aquele que produz os bens imateriais como a informação, os saberes, as ideias, as imagens, as relações e os afetos" (NEGRI, 2004, p. 44 apud AMORIM, 2015, p. 35). Por exemplo, o setor de serviços, as atividades relacionadas à administração, à gerência, ao controle dos processos de trabalho (AMORIM, 2015).

oficina. É a sua personalidade, a sua subjetividade, que deve ser organizada e comandada” (LAZZARATTO; NEGRI, 2013, p. 49).

Nessa percepção, segundo Merlo (*et al.*, 2011, p. 95):

o trabalho imaterial molda um trabalhador que, diferentemente do operário fordista, está intelectualizado, conectado à rede, trabalhando continuamente, com maior iniciativa e, portanto, com o controle e as responsabilidades internalizados dentro de si mesmo, doando-se integralmente, sendo cada vez mais difícil separar o tempo produtivo do tempo livre ou tempo de descanso e lazer, o que cria novos modos de vida e de subjetivação.

Como palco para o gerencialismo, ressalta-se o processo de transição da lógica de produção para a lógica financeira, de internacionalização do capital e de fusão das telecomunicações com a informática. A partir desses eventos, entra em cena o discurso: dos trabalhadores enquanto recursos custosos<sup>13</sup> que devem ser reduzidos; da flexibilidade máxima; da imediatidade; do lucro premente; do ritmo acelerado; da redução dos prazos; da obrigatoriedade de resultados que deve orientar as empresas tendo em vista as imposições do mercado financeiro.

Esta lógica financeira que se insere no mundo do trabalho e na relação capital-trabalho ocasiona uma onda de desregulamentação nas relações de trabalho, onde o empresário pode usufruir de uma maior “liberdade” para reduzir salários e aumentar a jornada de trabalho, em nome das imposições do mercado. Conforme Gaulejac, ao passo que “os princípios de uma proteção social para todos não se impõem mais, rompe-se um princípio essencial: a preeminência do interesse coletivo e dos valores de coesão social sobre o livro jogo dos interesses particulares” (GAULEJAC, 2007, p. 215).

Neste processo, “a obsessão da rentabilidade financeira” domina o seio das empresas, que são inclinadas a “adotar técnicas de gestão que levam todos os setores da organização a interiorizarem a exigência da rentabilidade” (*ibid.*, p. 48).

Neste ponto, como o domínio passa a ser da ação mental na nova configuração do trabalho, incita-se uma conduta “reativa”, flexível do sujeito, apta para materializar o propósito empresarial, cujo fim recai sempre para alcançar um único objetivo: a rentabilidade financeira. Neste aspecto, desenvolve-se um agrupamento de ideais,

---

<sup>13</sup> Segundo Gaulejac (2007), “gerenciar o humano como um recurso, ao mesmo título que as matérias-primas, o capital, os instrumentos de produção ou ainda as tecnologias, é colocar o desenvolvimento da empresa como uma finalidade em si, independentemente do desenvolvimento da sociedade” (p.80).



pressupostos na rotina da empresa, que levam ao alcance desse objetivo: realizar um trabalho bem feito, reconhecer os trabalhadores enquanto “colaboradores”, estimular o “sucesso”, comprometimento, o diálogo aberto, trabalhar as habilidades, identificar as competências e aptidões de cada um (ibid., p. 117-119).

Diante disto, Gaulejac (2007, p. 69) atribui à gestão caráter ideológico, uma vez que, embora ela se designe enquanto agrupamento de métodos neutros que vise organizar de forma mais eficiente os recursos (humanos e não humanos) da empresa, se apresenta, por sua vez, enquanto mecanismo de dominação e poder, dotado por um “sistema econômico que legitima o lucro como finalidade” e comandado “por um modelo americano que impõe suas normas ao mundo inteiro”. Como sinaliza Sennett (2009, p. 54) “a repulsa à rotina burocrática e a busca da flexibilidade produziram novas estruturas de poder e controle, em vez de criarem as condições que nos libertam”.

Na era gerencial, a organização do trabalho se preza menos rígida, proporcionando maior liberdade e autonomia no emprego do trabalho: contanto que o trabalhador atinja os resultados no menor espaço de tempo. Mobiliza-se, pois, o maior envolvimento do sujeito para o êxito da empresa. O surgimento da tecnologia da informação e comunicação veio favorecendo ainda mais esta lógica. Hoje, é possível trabalhar no metrô, ônibus, em casa. Munido de um *smartphone* ou um *notebook* é possível expandir o tempo de trabalho fora do trabalho<sup>14</sup>. A flexibilidade evocada nesse contexto impõe-se em uma única contrapartida: o sujeito ajustar-se ao “tempo da empresa” e não o contrário (GAULEJAC, 2007).

Nesta perspectiva, o tempo livre que resta é cada vez mais comandado por apreensões no campo da produtividade, dos retornos financeiros, dos ganhos e lucros. Vê-se o tempo livre como propício para capacitar-se, para ser produtivo e útil para a empresa, para a sociedade. Afinal, conforme bem sintetiza Pierre Lévy “na nova ordem mundial, dominada pelos valores de empreendimento, tudo é *business*. (...) Cada um é convidado a se vender para enriquecer” (LÉVY, 2000 apud

---

<sup>14</sup> Em consequência desse processo, “criou-se um monte de controles para regular os processos de trabalho concreto dos ausentes do escritório. (...) usam-se controles de intra-rede para monitorar o trabalhador ausente, os e-mails são frequentemente abertos pelos supervisores. (...) Um trabalhador em flexitempo controla o local do trabalho, mas não adquire maior controle sobre o processo de trabalho em si. (...) Os trabalhadores, assim, trocam uma forma de submissão ao poder — cara a cara — por outra, eletrônica” (SENNETT, 2007, p. 68).

GAULEJAC, 2007, p. 183). Este pensamento repercute também na esfera familiar, na medida em que cada tempo ocioso dos filhos leva os pais a rapidamente direcioná-los para atividades extracurriculares. É o momento de investir também no futuro dos filhos, na intenção de melhor prepará-los, desde cedo, para o mercado de trabalho.

No modelo gerencialista, a empresa deve propagar um ideal que também se torne o mesmo para o trabalhador. Para isto, ela se propõe enquanto espaço de satisfação pessoal do sujeito. O sentimento de identificação e idealização e a possibilidade de canalizar também suas angústias se consubstanciam na empresa, fazendo com que o trabalhador vivencie uma “dependência psíquica” com relação à organização. Nesta perspectiva, o empregado é levado a se entregar inteiramente ao trabalho. Movido por uma lógica, sem limites, de superação, de sentir-se desafiado, de alcançar o sucesso, a capacidade do indivíduo é posta constantemente à prova. Ele deve superar-se, esforçar-se, ir além, assumir riscos, mostrar-se que é devidamente competente e útil para o cargo que ocupa. Dada circunstância, leva o trabalhador a ser “tomado pela ilusão do seu próprio desejo, sendo animado pelo medo de fracassar, de não estar à altura (...). Ele é posto sob tensão, entre seu Ego e seu ideal, para o maior benefício da empresa” (GAULEJAC, 2007, p. 124).

Assim, o indivíduo se mantém acorrentado a uma dinâmica que não consegue mais se soltar. Mobilizando toda a sua capacidade mental no trabalho ora para enfrentar o estado de angústia ora para atender aos seus desejos, suas ações podem até lograr êxitos. É possível que seja recompensado financeira ou funcionalmente (ascendendo na organização), porém o trabalho torna-se para ele igualmente mais exigente (GAULEJAC, 2007). Até que ele não o suporte mais.

Nessa condição, a responsabilização cai sempre para o trabalhador que deve preocupar-se em aumentar a sua produtividade, no menor tempo e com menos recursos possíveis. Em paralelo, ante as imposições da gestão gerencialista, vivencia-se constantemente uma sensação de não se sentir capaz de dar conta dos prazos, das metas, dos resultados, fora o medo ser demitido a qualquer momento. Como resposta a esse sentimento gera-se um estado de ameaça. Este estado, por sua vez, conforme Aubert e Pages (1989 apud GAULEJAC, 2007, p. 224), “em vez de levar a um desinvestimento ou uma retirada relativa da pessoa, manifesta-se num estado de

hiperatividade exacerbada no trabalho, como um modo de se proteger e de defender a profissão que parece ameaçada”.

Como consequência desse processo, os conflitos encontram-se cada vez menos no patamar da organização e mais no plano psicológico “em termos de insegurança, de sofrimento psíquico, de esgotamento profissional, de perturbações psicossomáticas, de depressões nervosas” (GAULEJAC, 2007, p. 127).

O gerencialismo, pois, método de gestão que se pretende ser racional, pragmático, objetivo, funcionalista, positivista, utilitarista, que adentra, inicialmente, o mundo empresarial, vai conquistando outros espaços. Como um modelo ideal, manifesta-se até na organização dos serviços públicos, das instituições políticas, das cidades, dos sistemas de saúde, das questões que versam sobre aspectos sociais e pessoais do indivíduo, no consumo, etc. (GAULEJAC, 2007).

No que tange às questões pessoais do indivíduo, é oportuno ressaltar como a ideologia gerencialista penetra a fundo na vida privada. Como empreendedor de si, o sujeito deve gerenciar sua carreira, tempo, saúde, emoções, família (seja nos conflitos conjugais, parentais, na educação dos filhos), e etc. Entretanto, quando cada extensão dessa vai mal, cria-se um grande tensionamento e ansiedade para o indivíduo, que deve ter o pleno controle de sua vida e ser bem-sucedido em cada uma dessas esferas. Em síntese, Gaulejac (2007, p. 190-191) salienta que:

No mundo dos gestionários, a subjetividade é objeto de uma solicitação maciça e contraditória: o indivíduo deve afirmar sua autonomia e responder à injunção de estar “bem em sua pele”, equilibrado, desabrochado, excelente em todos os domínios da existência, capaz de fazer frutificar a diversidade de seus talentos.

Gaulejac (2007) expressa, contudo, que a “gestão não é um mal em si”. Para o autor, é justificável buscar-se melhores formas de organizar o mundo do trabalho e até importar-se com a questão da rentabilidade. Conquanto que essas formas de gestão do trabalho estejam orientadas para o desenvolvimento social, para melhorias nas condições de vida das pessoas. O que, de fato, não tem sido percebido pelas práticas atuais, uma vez que distante “de tornar a vida mais fácil” essa maneira de gerenciar, dita progressista e flexível, deixa o mundo em constante pressão.

### 3.3 A Gestão Gerencial no Serviço Público

O modelo gerencial penetra o âmbito do serviço público, principalmente, a partir da reforma administrativa implementada durante o Governo de Fernando Henrique Cardoso e conduzida pelo então Ministro da Administração Federal e Reforma do Estado (MARE), Luiz Carlos Bresser Pereira, em 1995 (vide Plano Diretor da Reforma do Aparelho do Estado – PDRAE<sup>15</sup>, 1995). Tal reforma, que se apresentava enquanto solução a um cenário de crise interna do estado brasileiro, tinha como principais objetivos: o ajuste fiscal do país, a redefinição do papel do Estado no domínio econômico e a modernização da administração pública.

Destaque para este último, onde a justificativa residia na criação de um novo modelo de desenvolvimento para o País que rompesse com o engessamento estatal burocrático, fruto da introdução da lógica burocrática na administração pública pelo Departamento Administrativo do Serviço Público (DASP) em 1936, e que desse espaço a um novo projeto gerencial de modernização da administração pública, com vistas a tornar o serviço público mais eficiente, eficaz e efetivo na adoção de medidas estratégicas com foco em resultados<sup>16</sup> e na satisfação dos cidadãos.

As mudanças na Administração Pública tornavam-se prementes mediante um cenário de grandes imposições econômicas e tecnológicas no mundo que se tornavam essencialmente primordiais para colocar o país no “ringue” de competição global. Gastos exorbitantes com pessoal, bens e serviços, serviços públicos ineficientes, burocráticos, precários, rígidos, existência de patrimonialismo, clientelismo, corrupção, nepotismo na gestão constituíam-se enquanto fatos justificáveis para uma renovação da Gestão Pública. Neste sentido, esforços deveriam ser dados para transformar uma administração burocrática em uma administração pública flexível, gerencial, eficiente e transparente<sup>17</sup>.

---

<sup>15</sup> O PDRAE foi inspirado por um movimento mundial de modernização da administração pública mundial mobilizado pela Nova Gestão Pública (NGP), modelo gestor que tem sua origem no cenário de reforma administrativa em vários países da OCDE no final da década de 70. Tendo o modelo, como fundamentos: “a profissionalização da gestão nas organizações públicas, padrões de desempenho e medidas de avaliação, ênfase no controle e nos resultados, desagregação das grandes unidades do setor público, introdução da competição no setor público, primazia aos estilos e práticas de gestão do setor privado e ênfase na disciplina e racionamento na utilização dos recursos” (HOOD, 1991, p. 4-5 apud ARAÚJO, 2004, p. 2).

<sup>16</sup> O foco em resultados, segundo Motta (2013, p. 84) “traria para a Administração Pública, por meio de planejamento estratégico do tipo empresarial, as metas e os indicadores de desempenho”.

<sup>17</sup> Contudo, conforme aponta Ribeiro e Mancebo (2013, p. 198): “é discutível a existência de modelos puros de gestão”, uma vez que a realidade atual do serviço público é “ao mesmo tempo, constituída

Das recomendações e ideias propostas no Plano Diretor de Reforma do Estado, em 1995, têm-se como primeira iniciativa no contexto da reforma administrativa a Emenda Constitucional nº 19 de 1998 que inseriu no ordenamento jurídico brasileiro elementos destacados por Erkens (2010, p.20) como:

(...) a flexibilização da estabilidade do servidor, a avaliação de desempenho periódico, o aumento do período de estágio probatório, fixação de um teto máximo de remuneração dos servidores públicos, instituição do regime de emprego público, ampliação das autonomias administrativas (...) introdução do princípio da eficiência.

Na transição para uma administração pública gerencial, entraram em cena também a descentralização da administração pública (separação entre as atividades exclusivas e não-exclusivas do Estado), a terceirização das atividades-meio e a privatização de serviços públicos. Afora as modificações na gestão de pessoas pela introdução das técnicas gerenciais voltadas para competências, excelência, qualidade total, resultados, produtividade e desempenho. E para fazer valer tais mudanças, tornava-se imprescindível uma transformação da cultura burocrática para uma cultura orientada por valores gerenciais.

Guiada pelo discurso da melhoria dos serviços públicos prestados, “a administração pública gerencial vê o cidadão como contribuinte de impostos e como cliente dos seus serviços” (BRASIL, 1995, p. 23) e não simplesmente como receptor dos feitos estatais.

Nessa perspectiva, destaca Lancman *et al.* (2007, p. 83 apud SOUZA; MOULIN, 2014, p. 52) que os servidores públicos, na condição de representantes do Estado, sofrem o “impacto das deficiências do Estado no contato com a população”, devendo “fazer valer o interesse destas numa sociedade onde o cidadão comum espera privilégios e satisfação de suas necessidades pessoais”.

Ressalta-se a consideração de Gaulejac (2007) com relação à incorporação da gestão gerencial para o setor público (em específico, o autor cita a política). Segundo o autor, a anuência da “ideologia gerencialista” sem uma real reflexão crítica quanto aos seus impactos para administração pública – onde o Estado é visto não como

---

por elementos característicos de uma cultura patrimonialista, ainda tão presentes nos dias atuais, por princípios tradicionais da administração pública burocrática, e por valores inovadores da administração pública gerencial”.

interventor de direitos, mas como mero “aparelho não rentável” que necessita renovar-se – faz surgir uma série de implicações. Ressalta Gaulejac (2007, p. 273-283):

As lógicas financeiras e comerciais são projetadas como fatores de progresso e como elementos de “realidade”. Os funcionamentos atuais são desvalorizados, considerados como arcaicos e burocráticos. Os funcionários são estigmatizados por seu corporativismo e por sua improdutividade. (...) Ao querer gerenciar o Estado como uma empresa, os funcionários são considerados como efetivos que é preciso reduzir, seu orçamento como um fardo insuportável, suas intervenções como entraves para iniciativa individual.

Chanlat (2002) traz também um interessante debate a respeito do avanço do gerencialismo para o serviço público. Como consequência desse processo, o autor menciona cinco efeitos: 1. Uma crescente sobrecarga do trabalho, que tem sido relatada por muitos servidores públicos, em virtude da contenção de pessoal e dos novos enunciados imperiosos sobre desempenho/resultados. Destaca-se, paralelamente, um movimento de maior cobrança por parte da população que, submersa dentro da lógica cidadão-cliente, tem se tornado cada vez mais exigente; 2. O grau de autonomia na operacionalização dos serviços ora subjugada pela prescrição, ora pelo controle exercido pela hierarquia; 3. A descrença no serviço público ou até ausência de reconhecimento quanto ao trabalho do servidor público pela população, que em momentos de instabilidade econômica, tanto na época de ascensão do gerencialismo no serviço público quanto no momento atual, o funcionalismo público é comumente atacado e percebido pelo imaginário social como um antro de regalias não condizente com os serviços prestados ditos ineficientes. Como ressalta o autor “(...) como poderiam os funcionários serem motivados se, não somente não têm sempre os meios de trabalhar, mas também são objeto de escárnio da população?” (p.5); 4. A fragilização dos relacionamentos interpessoais no trabalho mediante a introdução de medidas gerenciais de recursos humanos, como os contratos de trabalho com tempo determinado<sup>18</sup>, que se constituem enquanto grandes entraves ao construto de uma relação social. Como já bem reforçado nos capítulos anteriores, tal precarização das relações de trabalho dão espaço para que a

---

<sup>18</sup> Ainda com relação as consequências da inserção dessas novas formas flexíveis de contratação no serviço público, a estabilidade no emprego tida como principal motivador na escolha do exercício dessa atividade profissional, vem se mostrando cada vez mais incerta quanto ao futuro do trabalho dos servidores públicos (SOUZA; MOULIN, 2014). Tal incerteza advém dos processos de privatização dos serviços públicos, dos instrumentos de avaliação de desempenho individual (que na intenção de melhor servir de *feedback* para os servidores, pode ocasionalmente configurar-se como elemento arbitrário e político na mão das chefias), das contratações temporárias e das terceirizações dos serviços, entre outras formas de precarização que incidem também na configuração atual do serviço público.

competição, a dissimulação, o assédio sejam práticas recorrentes; 5. O abalo da ética profissional do serviço público no que tange a impessoalidade e a supremacia do interesse público pela inserção das práticas gestionárias, que tem como lógica a rentabilidade financeira.

Acrescenta Motta (2013), algumas dinâmicas presentes na realidade do setor público que as faz diferir do setor privado. Menciona o autor que “a pressão por resultados” leva a um estado de “mais estresse” culminando na “desmotivação dos funcionários”, uma vez que “os bônus comuns à empresa privada são praticamente inexistentes” na realidade pública (MOTTA, 2013, p. 85). Outra dinâmica consiste na ingerência política (do alto escalão) nas decisões, onde a atuação da administração fica mais refém de questões políticas do que atrelada a mecanismos de gerenciais propriamente.

O embate da aplicação do gerencialismo no serviço público também se insere no campo da autonomia (que é limitada). Isto ocorre uma vez que, segundo Ribeiro e Mancebo (2013), para o administrador de empresas o redesenho de metas bem como a reestruturação organizacional são iniciativas que não dependem essencialmente de disposição legal e nem de repasses orçamentários, o que é característico do âmbito público.

Ainda segundo as autoras:

(...) apesar do recorrente discurso gerencialista, as organizações públicas estão inseridas em um contexto cercado de limitações que reúne restrições orçamentárias, inexistência de condições adequadas para o desenvolvimento do trabalho, recursos materiais e humanos insuficientes, peso da estrutura burocrática, impossibilidade de ascensão profissional (mudança de cargo), baixo poder aquisitivo do servidor, somadas a uma atitude hostil da sociedade dirigida a tudo o que tem origem no Estado, que prega a valorização do privado em detrimento do público (RIBEIRO; MANCEBO, 2013, p. 199).

Essa atitude hostil da sociedade dirigida ao Estado e aos serviços por ele prestados (consequentemente, repercutindo também para aqueles que os representam, isto é, os servidores públicos) de que fala as autoras é um comportamento já antigo, reforçado principalmente pelos grandes empresários e pela mídia. Tal representação negativa do serviço público fora ainda mais presente nas ocasiões dos mandatos dos ex-presidentes Collor, em 1990 (no seu famoso discurso “caça aos marajás” em época de campanha) e Fernando Henrique Cardoso, em 1995, que descreviam o serviço público como ineficiente e moroso. Estes discursos

apresentaram-se fundamentais para que as reformas administrativas fossem aceitas pela sociedade (RIBEIRO; MANCEBO, 2013, SOUZA; MOULIN, 2014).

Quanto à representação dos servidores públicos no imaginário social, estes são associados ao “trabalhador que não trabalha, que é ineficiente, incompetente, desestimulado, improdutivo, acomodado, relapso, faltoso, moroso e que presta mau atendimento” (FRANÇA, 2003; FERRI, 2003 apud SOUZA; MOULIN, 2014, p. 52).

Por certo que certa parcela dos servidores públicos possa agir na ilegalidade/imoralidade ou agir sem a mínima presteza, isso não quer dizer que todos o são igualmente. Nesse discurso de desprezo e discriminação pelos servidores, os que têm zelo pelo trabalho, que reconhecem que o seu trabalho tem um grande impacto positivo na vida das pessoas e por essas razões dedicam-se expressivamente ao desempenho de suas tarefas, são facilmente desconsiderados (RIBEIRO; MANCEBO, 2013).

Nesse entendimento, reforça Dejours (1999):

Há os indolentes e desonestos, mas, em sua maioria, os que trabalham se esforçam por fazer o melhor, pondo nisso muita energia, paixão e investimento pessoal. É justo que essa contribuição seja reconhecida. Quando ela não é, quando passa despercebida em meio à indiferença geral ou é negada pelos outros, isso acarreta um sofrimento que é muito perigoso para a saúde mental (DEJOURS 1999, p.34 apud RIBEIRO; MANCEBO, 2013, p. 206).

### **3.4 Trajetória do Campo Saúde Mental e Trabalho**

As transformações no mundo laboral ao longo dos séculos vieram redefinindo o próprio conteúdo do trabalho, o seu sentido, a sua finalidade, e principalmente o seu papel na vida pessoal dos indivíduos, isto é, sua interferência na esfera subjetiva dos trabalhadores.

Face às modificações na forma em que veio se estruturando os processos de trabalho, sobretudo a partir da transição do feudalismo para o sistema econômico capitalista, o próprio campo da saúde do trabalhador foi sendo desenvolvido, em virtude das articulações do movimento operário na luta por melhores condições de trabalho e garantias de direitos.

Inicialmente, no período pré taylorista, as reivindicações giravam em torno de suas próprias sobrevivências, em razão das condições de alta periculosidade e de



jornadas exaustivas no espaço fabril. Já em momento de introdução da lógica organizacional taylorista/fordista, o grande reclame dos operários se dava por melhores condições de segurança, em virtude de numerosos acidentes que ocorriam no exercício laboral. Reivindicavam, também, por: melhorias na higiene, redução do tempo de trabalho – considerando um movimento de forte intensificação do ritmo produtivo –, pelo direito das férias etc. Nesta perspectiva, buscavam-se garantias que atenuassem o sofrimento operário na fragilidade física em que seu corpo é exposto no ambiente laboral (DEJOURS, 1980/2015).

As preocupações com a dimensão psicológica no âmbito laboral remontam do ano de 1913, a partir da obra *Psychology and industrial efficiency* de Munsterberg – que abordava o estado de sofrimento mental no exercício laboral, e a importância de criarem-se ações voltadas para bem-estar psíquico do trabalhador. Mas, é a partir da introdução das técnicas produtivas tayloristas/fordistas na organização, que começam a se consubstanciar, ainda que sob um viés econômico, olhares mais acurados aos impactos dos movimentos repetitivos no estado mental do trabalho.

Destaca-se a publicação, no *Journal of mental hygiene* em 1917, que alertava sobre o sofrimento mental dos trabalhadores tendo em vista a instauração de tecnologias produtivas criados por Ford na fábrica (JACQUES; CODO, 2003; JACQUES, 2007).

Maiores inquietações com estas questões ocupam o seio empresarial americano, nos anos 20, no momento em que a alta gerência começa a perceber que a produtividade dos trabalhadores estava sendo afetada pela falta de motivação para desempenhar tarefas laborais.

É nesse contexto, que os primeiros ensaios teóricos metodológicos que buscavam analisar o campo psíquico no trabalho surgem. Destacam-se, as abordagens delineadas por Elton Mayo na Escola de Relações Humanas, em relação aos tempos e aos modos de organização Taylorista/Fordista<sup>19</sup>. Mayo, com intenção de abrandar as insatisfações dos trabalhadores, propunha à alta administração: o “estímulo a motivação para o trabalho e o amor à empresa, apagando, ao mesmo tempo, as “disfunções” potencialmente capazes de prejudicar o rendimento dos indivíduos e das equipes” (MAYO apud SELIGMANN-SILVA, 1994, p. 47-48).

---

<sup>19</sup> “A implantação do modelo taylorista-fordista em larga escala contribuiu para dar visibilidade aos efeitos do trabalho sobre o psiquismo dos trabalhadores” (JACQUES, 2007, p. 113).

Nota-se, assim, que as preocupações com o estado mental dos trabalhadores estiveram-se, inicialmente, relacionadas aos aspectos econômicos e ao lucro das empresas. Segundo Seligmann-Silva (1994, p. 48-49), “a importância da promoção de saúde mental poderia ser reconhecida apenas na medida em que pudesse ser reconhecida como parte dos insumos necessários ao sucesso da produção e da lucratividade”.

No Brasil, por volta dos anos 20, com as transformações nos processos produtivos emerge-se a necessidade de ações voltadas para a contratação de trabalhadores mais adequados à nova lógica de produção e para a adaptabilidade destes ao maquinário fabril, devido aos incrementos tecnológicos.

O médico Afranio Peixoto foi um dos impulsionadores destas ações, ao aconselhar às chefias (BERTOLLI-FILHO, 1993):

a adoção de critérios racionais para a seleção dos trabalhadores nas fábricas e nas oficinas (...) como a psicotécnica, área plenamente capacitada para “selecionar”, corrigir os faltosos e garantir um melhor rendimento do trabalho industrial (BERTOLLI-FILHO, 1993, p. 38, grifo do autor).

Durante os anos 30, alguns estudos se concentraram na análise do comportamento social, no interior da indústria. Em decorrência de tais pesquisas, nos anos 40, elegiam-se como importantes, no contexto fabril, aspectos relacionados à disposição das atividades organizacionais de forma racionalizada e a configuração de um protótipo de trabalhador mais adequado ao ritmo produtivo (BERTOLLI-FILHO, 1993).

Através da construção destas perspectivas analíticas, foi se delineando o campo das “ciências do comportamento” nas organizações, que sob o domínio da medicina, encarregava-se de avaliar o trabalhador psicologicamente a partir de métodos psicotécnicos – à admissão e à adequação ao trabalho – e psicanaliticamente na averiguação de prováveis distúrbios psíquicos decorrentes ou ocasionadores de acidentes na produção, os quais seriam responsáveis por gerar desequilíbrios no ordenamento fabril (BERTOLLI-FILHO, 1993; SATO; BERNARDO, 2005).

Nas avaliações médicas, no que se refere ao nexo entre transtorno mental e trabalho, era comum correlacionar:

a existência de traumatismos físicos como favorecedores do desenvolvimento de “neuroses de responsabilização” dos patrões pelo acidente de trabalho, sentimento rotulado pela medicina como “sinistrose”,

“neurose de renda”, “neurose de desejo”, “indenizofilia” (BERTOLLI-FILHO, 1993, p. 46 apud SATO; BERNARDO, p. 870, 2005).

Dadas avaliações partiam do pressuposto de que os operários que recorriam às indenizações, em razão dos agravos à saúde, os faziam por oportunismo. Como resultado, a solicitação de reparação era rejeitada ou declarada ausente de indícios comprobatórios que fossem capazes de vincular determinada sentença judicial (BERTOLLI-FILHO, 1993).

Cabe salientar, por isso, que na circunstância em que se manifestaram as primeiras “aparentes” atenções ao fenômeno mental no âmbito laboral, buscava-se identificar que elementos relacionados à condição genética e à trajetória pessoal do trabalhador eram determinantes para o descompasso psíquico<sup>2</sup> (SELIGMANN-SILVA, 1994), “sendo o trabalho, suas condições e sua organização meros pano de fundo. Assim, ao abstrair as condições concretas de trabalho e, principalmente, as relações de trabalho”, culminava-se na construção de uma narrativa que “culpabiliza a vítima” (SATO; BERNARDO, 2005, p. 870).

Ao longo dos tempos, os estudos em saúde mental & trabalho vieram sendo delineados sob diversas metodologias (ora quantitativas ora qualitativas) e correntes teóricas que se orientam a partir: da Psicologia do Trabalho; da Psicodinâmica do Trabalho; da Psicanálise; da Ergonomia, dos Estudos psicossomáticos; da Psicologia Social; dos Estudos em Organização do Trabalho; a Saúde Ocupacional e a Medicina do Trabalho; da Toxicologia e Neurologia Clínica e por fim da Epidemiologia (SELIGMANN-SILVA, 1994). Até o momento ainda não há um consenso teórico-metodológico de qual linha teórica é mais adequada para as pesquisas no campo da saúde mental e trabalho, uma vez que abordam de forma contrastante o elemento trabalho “como fator constitutivo ou desencadeante no processo de adoecimento mental” (JACQUES; CODO, 2003, p. 23).

Segundo Seligmann-Silva (1995), tal diversidade de campos teóricos faz com que fortes obstáculos se instaurem no processo de identificação clínica e de correlação de transtornos mentais gerados em razão do exercício laboral, o que resulta na própria complexibilidade de se criarem políticas de prevenção (SELIGMANN-SILVA, 1995, p. 289 apud GLINA *et al.*, 2001).

Seria, pois, extenuante detalhar minuciosamente o campo da saúde mental a partir deste conjunto de perspectivas trazidas pela autora, contudo, no decorrer dos avanços desses estudos foi possível identificar diversos fatores presentes nas situações de trabalho<sup>20</sup> que repercutem sobre a saúde mental dos trabalhadores. Segundo Sato e Seligmann-Silva (1986), destacam-se:

a relação entre a saúde mental e organização do processo de trabalho; os efeitos neuropsicológicos decorrentes da exposição a solventes e metais pesados; as repercussões psicossociais decorrentes dos acidentes de trabalho e de doenças do trabalho e profissionais, como a Lesão por Esforço Repetitivo (LER); os sofrimento psíquicos advindos de encontros cotidianos de situações de risco à vida, como as explosões, o trabalho em altura e as situações de desemprego prolongado (SATO; SELIGMANN-SILVA, 1986 apud SATO; BERNARDO, 2005, p. 871).

Afora tais fatores, diversos estudos – ante as transformações recentes do mundo do trabalho – veem identificando outros elementos presentes no dia-a-dia das organizações que agravam consideravelmente a saúde mental dos trabalhadores, tais como: “o assédio moral institucionalizado, as relações interpessoais norteadas por autoritarismo e competitividade, a demanda constante por produtividade e a desvalorização das potencialidades e subjetividades dos trabalhadores<sup>21</sup>” (BRASIL, 2017, p. 6).

Segundo Glina (2001), no campo da saúde mental e do trabalho, há duas fundamentais linhas teóricas: “a psicopatologia do trabalho” e os “estudos que se voltam para análise entre estresse e trabalho”.

A esfera da Psicopatologia do trabalho (que tem no movimento da Psiquiatria Social, no final dos anos 40, o seu desenvolvimento embrionário<sup>22</sup>) começa ser do

---

<sup>20</sup> “As situações de trabalho, compreendem, além dos aspectos organizacionais, os aspectos do ambiente físico, químico e biológico (...); analisam ainda as múltiplas interações existentes, por um lado, entre os componentes internos destas situações de trabalho e, pelo outro, as conexões destes componentes ao contexto sócio-político e econômico. A dimensão cultural vem recebendo grande atenção nestes estudos, nos quais a antropologia do trabalho examina valores, atitudes, crenças e hábitos, que permitem compreender, muitas vezes, o sentido assumido pelo trabalho para aqueles que o realizam” (SELIGMANN-SILVA, 1997, p. 96).

<sup>21</sup> No que se refere a desvalorização das potencialidades e subjetividades dos trabalhadores, Seligmann-Silva (2010, p. 187), expressa como decorrente das “novas formas de organização do trabalho e políticas de gerenciamento que desconsideram os limites físicos e psíquicos do trabalhador, impondo-lhe frequentemente a anulação de sua subjetividade para que a produção não seja prejudicada e as metas estabelecidas sejam cumpridas”.

<sup>22</sup> A psicopatologia do trabalho surge a partir do movimento da Psiquiatria Social, que tinha duas principais correntes: “a organogênese (corrente que influenciou Sivadon, defendia uma concepção, ao mesmo tempo organicista e dinâmica da doença mental, mas prevalecia-se o entendimento de que a doença era decorrente de alterações no substrato orgânico) e a sociogênese (repercutindo nos

interesse de teóricos franceses, sobretudo a partir da metade do século XX, no momento no qual a França vivenciava grandes agitações em torno dos avanços tecnológicos na indústria, da criação de políticas higienistas, da evolução do campo trabalho, sob a ótica de diversas disciplinas, e saúde-trabalho (LIMA, 1998).

Seguindo uma cronologia, em um primeiro momento, os estudos em Psicopatologia do Trabalho, dedicavam-se ao reconhecimento de doenças mentais clássicas provocadas pelo trabalho. Parte dessa literatura identifica o aparecimento de certas patologias associadas a determinadas profissões, enquanto a outra parte analisa a relação entre a fadiga, o stress e certas patologias psicossomáticas e o trabalho e seus impactos na saúde mental (DEJOURS *et al.*, 1994).

Dentre os principais teóricos da corrente psicopatológica, destacam-se Paul Sivadon, Louis Le Guillant e Christophe Dejours.

Foi a partir da contribuição pioneira de Paul Sivadon, em artigo publicado em 1952 (*Psycho-pathologie du Travail*), que este campo foi sendo desenhado, revisto e reinterpretado pelos teóricos que o sucederam. Na concepção do autor, a psicopatologia do trabalho volta-se para a análise de como o trabalho pode constituir-se enquanto “fonte de crescimento e evolução do psiquismo humano”, ao passo que “dependendo da sua forma de organização, pode conter um alto potencial patogênico” (LIMA, 1998, p. 12; 2003a, p. 57).

Mesmo reconhecendo que as particularidades dos indivíduos influem no processo de adoecimento, Sivadon (1993), por sua vez, acreditava que dadas circunstâncias tornam-se deletérias a saúde mental. Neste sentido, em seus estudos, ele aborda uma série de sintomas decorrentes do trabalho que podem refletir em um estágio de “neurose em forma de angústia e de insônia ou em distúrbios patológicos mais espetaculares, como confusão, agitação, depressão” (SIVADON, 1993, p. 179 apud LIMA *et al.*, 2003b, p. 213). Contudo fortes limitações teóricas se impuseram as ideias formuladas pelo autor, dado ao caráter abstrato, relativo, especulativo e subjetivo pelo qual se construiu sua linha de raciocínio, segundo Lima (2003a).

---

trabalhos de Le Guillant, esta corrente compreendia o surgimento da loucura, antes de tudo, como uma questão social e para tanto, sob um viés psicosociologista, vê os distúrbios mentais a partir de uma concepção mais ampla que considera o meio social e a história de vida do doente mental)” (LIMA, 2003a, p. 55-56).

Das colaborações de Louis Le Guillant para esta corrente, têm-se seus notórios estudos empreendidos sob vários setores profissionais, como das empregadas domésticas e das telefonistas. O autor dá enfoque ao meio social (e suas repercussões históricas) como elemento determinante da manifestação ou não do transtorno mental, sem, contudo, abandonar o aspecto psicológico. Todos os exames teóricos psicopatológicos desenvolvidos pelo autor visavam estabelecer a relação de dada circunstância de vida e trabalho com a gênese de um distúrbio psíquico (LIMA, 1998; 2003).

Já os aportes teóricos iniciais advindos do pensamento de Christophe Dejours (1980/2015; 1994), emergem em um cenário totalmente diferente no qual os entendimentos anteriores foram concebidos. Alinhados à corrente psicanalítica<sup>23</sup>, os estudos de Dejours (grande precursor dos estudos em saúde mental e trabalho no Brasil) têm como “palco” as principais mudanças no meio laboral geradas na crise do fordismo e começo de uma reestruturação produtiva. Tais transformações começam a fincar suas raízes (a datar da década de 70) a partir de um cenário macroeconômico instável e de grandes reclames e insatisfações com a realidade do trabalho – advindos da repercussão do movimento de estudantes e operários em maio de 1968<sup>24</sup>, que partiu, em síntese, de uma inquietação com os padrões de consumo e com o sentido do trabalho, este sendo considerado como determinante da alienação (DEJOURS, 1980/2015).

O método de investigação de Dejours expande o loco de pesquisa em psicopatologia do trabalho, diferindo-se das abordagens de Sivadon e Guillant. Já no seu primeiro ensaio publicado em 1980 na França “*Travail: usure mentale – essai de psychopathologie du travail*” (no Brasil com o título *A Loucura do Trabalho: Estudo de Psicopatologia do Trabalho*), Dejours (1980/2015, p. 9) evidencia que não sendo possível correlacionar a doença mental como decorrente do trabalho – uma vez que os trabalhadores assumem defesas coletivas e individuais contra o estado patogênico – o objeto de estudo que considera as “doenças mentais descompensadas” é

---

<sup>23</sup> “As correntes que se referenciam na Psicanálise concentram-se nos processos subjetivos ou intrapsíquicos, mas também examinam “os intersubjetivos e, por conseguinte, as relações interpessoais” (SELIGMANN-SILVA *et al.*, 2010, p. 189).

<sup>24</sup> Movimento revolucionário de universitários e operários em Paris e em algumas cidades da França, que questionam, sobretudo, os reflexos da dinâmica capitalista no ensino e no trabalho. A palavra de ordem era uma “sociedade sem classes”. Contestava-se o “gap entre o “trabalho de execução e trabalho de reflexão e de organização” (BERNARDO, J. 2008, p.4).

deslocado para o “sofrimento no trabalho, um estado compatível com a normalidade, mas que implica numa série de mecanismos de regulação”.

Assim, Dejours, objetiva identificar e analisar os mecanismos que os trabalhadores acionam para suportar, ou não, as pressões e o sofrimento psíquico vivenciados no trabalho (DEJOURS *et al.*, 1994).

Distanciando-se de uma concepção “causalista, que tem por objetivo encontrar evidências de doenças mentais específicas do trabalho” (DEJOURS *et al.*, 1994, 121-122), a corrente dejouriana considera a questão da “dimensão organizacional, isto é, a divisão de tarefas, as relações de produção” (*ibid.*, p. 47), como fator que pode influenciar a dinâmica mental dos empregados em atividade. O debate, pois, se insere na dinâmica do sofrimento mental ocasionado pelo modo de estruturar o meio laboral: hierarquias, divisões do trabalho, meios e controle e coerção, subordinação, relações de poder (DEJOURS, 1980/2015).

Não simplesmente identificando o trabalho como única causa efetiva da incidência de doenças mentais – mas como elemento desencadeante, segundo situações bem particulares (LIMA, 1998) – uma vez que tal abordagem não dimensiona toda a trajetória singular de cada sujeito e o modo como ele encara a realidade a sua volta (DEJOURS *et al.*, 1994), a linha dejouriana, portanto, entende que o mais apropriado seria adotar-se o termo *Psicodinâmica do Trabalho*. Por *Psicodinâmica do Trabalho* compreende-se o campo que possibilita a ampliação do horizonte de investigação “permitindo um olhar para o sofrimento, mas também para o prazer no trabalho” (LIMA, 1998, p.14).

Nos estudos que se voltam para análise entre estresse e trabalho, por seu turno, importa-se problematizar o estado de estresse “como um desequilíbrio entre as demandas do trabalho e a capacidade de resposta dos trabalhadores” (GLINA *et al.*, 2001, p. 608). Esta vertente teórica utiliza a dimensão biopsicossocial para se compreender a inter-relação entre saúde mental e trabalho, tomando como objetos de análise a “a organização social, o processo de alienação do trabalhador, o ambiente de trabalho e ocupações específicas” (GARDELL, 1982, p. 36-45 apud FERNANDES *et al.*, 2006, p. 167).

Dentre algumas das motivações analisadas por essa vertente teórica, que culminam para o desenvolvimento do estado de estresse no trabalho e suas repercussões para a saúde mental, têm-se as insatisfações ao conteúdo ergonômico, o tempo de atividade, a intensidade do trabalho, a dificuldade, complexidade e monotonia no ato de executar-se a tarefa, a posição que o indivíduo ocupa, o relacionamento interpessoal, as exigências e o controle advindo das chefias (SOUZA AL 1992, p. 65-71 apud FERNANDES *et al.*, 2006).

Fernandes *et al.* (2006), entretanto, ao analisar as principais limitações que se inserem nesta corrente, exprime que por “utilizar critérios somáticos e biológicos na avaliação”, o campo teórico do estresse, “não se aproxima dos elementos inerentes à significação nem à vivência subjetiva dos trabalhadores” (FERNANDES *et al.*, 2006, p. 168-169).

Tendo em vista diversas óticas referenciais para o estudo da saúde mental e trabalho, Seligmann-Silva indica a concepção de desgaste mental como uma possível base analítica (SELIGMANN-SILVA, 1994 apud GLINA *et al.*, 2001). A perspectiva do desgaste mental, seguindo uma corrente teórica que vincula “materialismo dialético e a perspectiva histórica” no processo de análise, relaciona-se à percepção de que os “processos de trabalho consomem os substratos e energias do trabalhador” (SELIGMANN-SILVA *et al.*, 2010, p. 189).

A noção de desgaste do aparelho psíquico, vinculado à ideia de “mente consumida”, apresentado por Seligmann-Silva, compreende três domínios (que perpassam e/ou articulam-se sob aspectos biológicos, psicológicos e sociais): o primeiro, relativo aos diagnósticos referentes ao desgaste orgânico da mente (decorrentes de acidentes laborais ou exposição à substância química), o segundo, referente às oscilações do mal-estar, onde a fadiga mental e física é objeto analítico, e o terceiro domínio de investigação que se volta para a observação de como o estado de desgaste reflete sobre a personalidade do trabalhador, “ao atingir valores e crenças, que podem ferir a dignidade e a esperança” (SELIGMANN-SILVA, 1994 apud GLINA *et al.*, 2006, p. 608).



### 3.4.1 Contribuições da Psicodinâmica do Trabalho

Considera-se o campo da Psicodinâmica do Trabalho, proposta por Dejours (1994, 1980/2015) uma base teórica e metodológica fundamental para analisar a dinâmica da organização do trabalho, característica de certos contextos laborais, sobre os processos de saúde e sofrimento/adoecimento dos trabalhadores. Sendo uma das principais contribuições investigativas no campo da Saúde Mental e Trabalho, torna-se pertinente, pois, para o presente estudo, apoiar-se sobre os conceitos e ideias desenvolvidos por essa corrente teórica, que se baseia a partir de referenciais psicanalíticos, ergonômicos e da sociologia do trabalho (CONDE *et al.*, 2019).

Desde as décadas finais do século passado, este campo de análise veio amadurecendo suas interpretações. Ora buscando identificar a existência de patologias mentais do trabalho, ora compreendendo o trabalho apenas como um desencadeante e deslocando a análise para as vivências de prazer-sofrimento, ora voltando-se para compreensão dos processos de subjetivação no trabalho e de que forma estes são mobilizados pela gestão atual. Tais reorientações analíticas são decorrentes do próprio curso natural de transformações sociais, políticas e históricas, nas quais o surgimento de novas formas de produção, de gestão e de acumulação capitalista vão alterando a compreensão sobre os processos de trabalho (MENDES, 2007).

Tendo, atualmente, como objeto de estudo:

as relações dinâmicas entre organização do trabalho e processos de subjetivação, que se manifestam nas vivências de prazer-sofrimento, nas estratégias de ação para mediar contradições da organização do trabalho, nas patologias sociais, na saúde e no adoecimento (MENDES, 2007, p. 30).

Para a presente pesquisa destaca-se a ótica das vivências de prazer, e sofrimento no trabalho e das estratégias utilizadas pelos trabalhadores “para confrontar a organização do trabalho, para manter a saúde, evitar o adoecimento e assegurar a produtividade” (MENDES, 2007, p. 34), no qual, segundo Dejours (*et al.*, 1994, p. 47, grifo do autor):

o campo de investigação diz respeito a sujeitos que, apesar das pressões que devem enfrentar, conseguem evitar a doença e a loucura. Trata-se, portanto, de estudar um campo psicopatológico não ocupado pela loucura: aquele da *normalidade*. Por certo que a normalidade dos comportamentos não implica a ausência de sofrimento. E o sofrimento, além disso, não exclui o prazer.

Na linha proposta por Dejours (1994), o sofrimento experimentado pelo sujeito se faz presente quando o seu ajustamento ao modo operatório prescrito à realização do trabalho fracassa. Isso ocorre, em dada organização do trabalho, seja pela não possibilidade de transformação do trabalho prescrito, em um trabalho que o permita utilizar sua capacidade inteligível, analítica, criativa, testar novos modos de operar seu trabalho, readaptar modos pré-concebidos, etc., ou seja pela rigidez do controle pela organização do trabalho.

Outra fonte de sofrimento que pode vir a se manifestar na vivência do trabalhador resulta da falta de reconhecimento pelo produto de seu trabalho. Esta ausência de reconhecimento, que repercute negativamente no estado psíquico do sujeito (na medida em que o reconhecimento é fundamental para suportar o sofrimento e desfrutar de algum contentamento no exercício laboral), tem sido cada vez mais problematizada nas últimas décadas. No trabalho imaterial, torna-se mais difícil o reconhecimento de um bom trabalho pela hierarquia ou pelos colegas de trabalho (BOUYER, 2010).

Salienta-se, assim, que a ausência, no trabalho, de maiores possibilidades à abstração e ao reconhecimento leva a um estado de despersonalização, insatisfação, indignação, de inutilidade mediante a falta de sentido no trabalho, favorecendo a vivência do sofrimento no trabalho (DEJOURS, 1980/2015; BOUYER, 2010), que pode vir a se tornar patogênico<sup>25</sup>.

Ocorre que, identificar-se o estado de sofrimento é muito difícil, uma vez que os trabalhadores assumem defesas, coletivas ou individuais, para confrontar esse sofrimento. Tais defesas têm “a função de atenuar ou de combater o sofrimento, às vezes, mesmo de ocultá-lo integralmente para proteger os trabalhadores de seus efeitos deletérios sobre sua saúde mental” (DEJOURS *et al.*, 1994, p. 69).

Mais enigmático ainda é perceber as vivências de sofrimento geradas pelas exigências impostas pela gestão contemporânea, transvestida pelo discurso da excelência, da qualidade total e da flexibilidade, acarretando sobrecargas mentais.

---

<sup>25</sup> O sofrimento é patogênico quando não é possível, de forma alguma, adaptar o trabalho aos desejos individuais e nenhuma defesa obteve êxito, de forma que ele funciona apenas a favor da produtividade” (CONDE *et al.*, 2019, p. 25).

A subjetividade no trabalho, nesse contexto, vem à tona. Os interesses do sujeito mesclam-se com os ideais da organização, numa dinâmica em que se confunde o processo de identificação do sujeito, que é levado pelo discurso atrativo da inovação, flexibilidade, mutabilidade. Nesse processo, conforme Bouyer (2010, p. 252) em um aparente estado de normalidade, no qual as coisas fluem de forma aparentemente normal, as pessoas, “em sua experiência subjetiva mais íntima, individual, experimentam um sofrimento ligado ao trabalho”.

Neste sentido, a Psicodinâmica do Trabalho, foca sua investigação nas estratégias/defesas que são mobilizadas psiquicamente pelos trabalhadores, na intenção de tolerar o sofrimento, mesmo que em condições minimamente saudáveis, e evitar-se, assim, a patologia (CONDE *et al.*, 2019).

Posto que o “o trabalho torna-se perigoso para o aparelho psíquico quando ele se opõe à sua livre atividade” (DEJOURS *et al.*, 1994, p.24), como transformar o sofrimento em prazer no trabalho?<sup>26</sup> Dejours (1994) afirma que o prazer no trabalho pode ser experimentado na medida em que há uma conexão positiva do sujeito com a forma em que se estrutura o trabalho. Tendo em vista que a organização do trabalho é a vontade do outro, do gestor, a possibilidade de livre iniciativa no modo de operar-se o trabalho faz com que o sujeito se satisfaça e encontre sentido na função que desempenha, visto que é a sua singularidade que se transposta para o meio laboral.

Nesta perspectiva, o enfoque da psicodinâmica do trabalho reside no exame do trabalho real e concreto, enquanto espaço que permite construir a identidade do sujeito (MENDES, 2007).

Ainda com relação à transformação do sofrimento em prazer, continua Dejours:

Quando o sofrimento pode ser transformado em criatividade, ele traz uma contribuição que beneficia a identidade. Ele aumenta a resistência do sujeito ao risco de desestabilização psíquica e somática. O trabalho funciona então como um mediador para a saúde. Quando, ao contrário, a situação de trabalho, as relações sociais de trabalho e as escolhas gerenciais empregam o sofrimento no sentido de sofrimento patológico, o trabalho funciona como

---

<sup>26</sup> Segundo Dejours (1980/1992 apud Conde *et al.*, 2019), “essa transformação é um dos desafios da psicodinâmica do trabalho, já que o sofrimento não pode ser eliminado, apenas transformado mediante o processo de mobilização subjetiva, que se caracteriza, de acordo com Mendes (1995, p. 37 apud Conde *et al.*, 2019, p.25), como “[...] o uso da inteligência operária e pelo espaço público de discussões sobre o trabalho”.

mediador da desestabilização e da fragilização da saúde (DEJOURS *et al.*, 1994, p. 137).

Destarte, se a organização do trabalho tensiona o sujeito, levando-o a vivência de pressões psíquicas, de desprazer e insatisfação com a tarefa executada, abre-se espaço para a fadiga (e o possível adoecimento) (DEJOURS *et al.*, 1994). Por outro lado, se na dinâmica do trabalho é possível vivências de prazer-sofrimento, mediante a “utilização de mecanismos capazes de mobilizar os trabalhadores em busca de uma relação mais gratificante no trabalho e pela existência do reconhecimento”, tem-se uma configuração de trabalho mais equilibradamente saudável (MENDES, 2004 apud TSCHIEDEL; MONTEIRO, 2013, p. 528).

## 4 APRESENTAÇÃO DA PESQUISA

A saúde mental dos servidores públicos tem despertado maiores interesses e preocupações, sobretudo, a partir da reforma da administração pública em meados dos anos 90, onde tem sido observado o aumento da carga de trabalho inversamente a capacidade dos servidores em se adaptar à nova lógica de gestão. É neste sentido que se considera relevante a apresentação desta pesquisa, uma vez que trata da saúde mental dos profissionais que desempenham o importante papel de servir a população.

Antes de apresentar a pesquisa, é necessário tecer algumas considerações a respeito da instituição pesquisada.

### 4.1 A Reforma do Judiciário

Consoante ao projeto de reforma administrativa do Estado iniciada em meados da década de 90, o Poder Judiciário começa, a partir de 2004, a arquitetar o seu projeto de reestruturação. Reformar o Judiciário tornava-se essencial mediante toda a imagem de descrença que este poder detinha perante a sociedade (SENA *et al.*, 2012). Renault (2005 apud SENA *et al.*, 2012) aponta que os principais reclames adivinham da morosidade dos processos judiciais, de uma gestão arcaica e ineficiente, de um serviço público não transparente e parcamente democrático.

A Reforma do Judiciário tem como ponto de partida a aprovação da Emenda Constitucional nº 45 de 2004 que, em linhas gerais, inova ao assegurar a razoabilidade e celeridade na tramitação dos processos, a observância dos princípios administrativos contidos no art. 37 da Constituição Federal, “a autonomia, a ampliação do acesso da população à justiça”, ao dispor das competências dos órgãos jurisdicionais, sendo uma das principais inovações trazidas pela norma a criação do Conselho Nacional de Justiça, um novo órgão integrante do poder judiciário (SENA *et al.*, 2012, p. 73).

Dentre as competências do Conselho Nacional de Justiça (CNJ), dispõe a Emenda Constitucional nº 45/04, art. 103-B, § 4º, VI, VII:

o controle da atuação administrativa e financeira do Poder Judiciário e do cumprimento dos deveres funcionais dos juizes, a elaboração semestralmente de relatório estatístico sobre processos e sentenças prolatadas, por unidade da Federação, nos diferentes órgãos do Poder Judiciário e elaboração de relatório anual, propondo as providências que

julgar necessárias, sobre a situação do Poder Judiciário no País e as atividades do Conselho (BRASIL, 2004).

Tendo em vista as competências introduzidas pela carta magna, a atuação do CNJ veio transformando o Judiciário nos últimos anos. Ao dispor do poder de planejar, coordenar e controlar as ações do Judiciário, o Conselho, na intenção de melhorar a prestação dos serviços jurisdicionais, é responsável também por elaborar o “planejamento estratégico, os planos de metas e os programas de avaliação institucional do Poder Judiciário, receber reclamações contra membros ou órgãos do Judiciário, julgar processos disciplinares e aplicar sanções administrativas” (BRASIL, 2019a).

No que tange a definição de metas, estas começam a ser estipuladas a partir de 2009, voltando-se principalmente para o alcance do maior número de processos julgados num determinado período, inclusive dos mais antigos, para a modernização tecnológica no que se refere à gestão dos processos administrativos e judiciais, para a redução dos custos operacionais e para a promoção de cursos de aperfeiçoamento e capacitação de pessoal (SENA *et al.* 2012).

Diante disto, observa-se que o Poder Judiciário veio incorporando nos últimos quinze anos a lógica gerencial na sua rotina administrativa, seguindo um movimento que se inicia na década final do século passado no âmbito das organizações do Poder Executivo e que tem se tornado cada vez mais presente no dia-a-dia das organizações públicas.

Conforme já bem explicitado nas seções anteriores, são evidentes os impactos que tal lógica, que já faz parte da realidade do serviço público, tem sobre a subjetividade e bem-estar do trabalhador. Cabe, ainda, apresentar alguns dados.

Segundo relatório emitido pelo CNJ em 2019 sobre a saúde de magistrados e servidores do Poder Judiciário, observa-se que os Transtornos Mentais e Comportamentais (destaque para os episódios depressivos, transtornos ansiosos e reações ao stress grave e transtornos de adaptação) constituíram-se enquanto a quarta causa das ocorrências de afastamento do trabalho em 2018 (7,2%). Sendo as doenças do aparelho respiratório, do sistema osteomusculares e tecido conjuntivo e fatores que influenciam o estado de saúde (ausência no trabalho para acessar os serviços de saúde) as causas principais do afastamento (BRASIL, 2019c).

Reportando-se para os dados apresentados pelo INSS (mencionados na seção 3.1 deste trabalho), vê-se que o absenteísmo em razão de episódios ansiosos, depressivos e de stress é uma realidade muito presente no contexto atual tanto em organizações privadas quanto em públicas, como no caso das instituições que integram o Judiciário.

Tais dados levam a reflexão sobre os rumos que o trabalho vem assumindo na contemporaneidade, uma vez que se apresenta enquanto um fator que tem gerado sofrimento mental para o trabalhador. Nessa perspectiva, tornam-se imprescindíveis estudos que visem identificar fatores que incidem para o sofrimento no local de trabalho, sobretudo, os que direcionam seus olhares para a problematização das práticas de gestão em voga na atualidade.

Assim, na intenção de apurar os possíveis fatores que impactam a saúde mental dos servidores públicos, selecionou-se uma instituição pública integrante do poder judiciário para a análise. Em específico, a pesquisa deu-se em uma unidade administrativa da instituição selecionada.

#### **4.2 A unidade administrativa pesquisada**

Ainda que a presente pesquisa tenha sido realizada no âmbito de uma unidade administrativa e por isso, atividade-meio da instituição analisada (que tem como atividade-fim a prestação de serviços jurisdicionais) considera-se relevante analisar as dinâmicas presentes também em unidades de apoio da organização, uma vez que constituem-se enquanto atividades imprescindíveis para uma boa e equilibrada gestão interna da organização, que se plenamente bem gerida, refletirá em bons serviços jurídicos prestados ao cidadão.

Conforme expresso na Lei nº 11.416/2006, art.3, III, as atividades de apoio administrativo no Poder Judiciário compreendem:

os serviços relacionados com recursos humanos, material e patrimônio, licitações e contratos, orçamento e finanças, controle interno e auditoria, segurança e transporte e outras atividades complementares de apoio administrativo (BRASIL, 2006).

A unidade administrativa pesquisada desenvolve ações de capacitação e treinamento voltadas para os servidores que compõe a instituição, tratando-se, pois, de uma escola de governo. As escolas de governo vêm se constituindo enquanto setores estratégicos nas instituições públicas desde o processo de redemocratização do Brasil. A criação destas é impulsionada pela inovação que traz a Emenda Constitucional nº 19/1998 ao art. 39, § 2º, da Constituição Federal, ao dispor:

A União, os Estados e o Distrito Federal manterão escolas de governo para a formação e o aperfeiçoamento dos servidores públicos, constituindo-se a participação nos cursos um dos requisitos para a promoção na carreira, facultada, para isso, a celebração de convênios ou contratos entre os entes federados.

Consoante ao que diz o art. 39 da CF/88, tem-se o Decreto nº 5.707/2006, que institui a Política e as Diretrizes para o Desenvolvimento de Pessoal da administração pública federal direta, autárquica e fundacional. O seguinte decreto expressa que a Política Nacional de Desenvolvimento de Pessoal (PNDP) possui, dentre as suas finalidades, o objetivo de melhorar a eficiência, eficácia e qualidade dos serviços prestados ao cidadão, sendo as ações de treinamento e capacitação imprescindíveis para que um serviço público possa atender efetivamente as necessidades dos seus usuários. O decreto expressa, ainda, a introdução do sistema da gestão por competência, a promoção de capacitação gerencial para servidores, dentre outras práticas trazidas da iniciativa privada.

Diante do exposto, vê-se que a própria existência da unidade administrativa selecionada para análise é fruto de um processo de reestruturação que veio transformando a realidade das instituições públicas nos últimos tempos.

### **4.3 Levantamento dos dados**

Para o levantamento dos dados na pesquisa, aplicou-se um questionário (Apêndice A) na unidade administrativa, tendo o alcance de 15 respondentes. A utilização do questionário teve por objetivo identificar os principais fatores, dentro dinâmica organizacional da instituição analisada, que levam ao prazer e/ou sofrimento no trabalho. O questionário fora composto por questões que tinham o intuito de traçar o perfil sociodemográfico do entrevistado e analisar alguns aspectos sócio



ocupacionais e, principalmente, por questões que buscassem identificar as vivências positivas e negativas que os servidores públicos percebiam em relação aos seus trabalhos.

Para traçar o perfil sociodemográfico do entrevistado e analisar alguns aspectos sócio ocupacionais, adaptou-se um formulário de Calder (2017), contendo questões que caracterizassem o sexo, idade, estado civil, escolaridade, cargo, entre outros, da amostra populacional.

Para a identificação das vivências supracitadas, utilizou-se como ferramenta a Escala de Indicadores de Prazer-Sofrimento no Trabalho desenvolvida por Mendes (2007), que se apresenta na subseção a seguir.

#### **4.4 A Escala de Indicadores de Prazer-sofrimento no Trabalho – EIPST**

A Escala de Indicadores de Prazer-Sofrimento no Trabalho (EIPST) é uma das quatro escalas que compõem o Inventário sobre Trabalho e Riscos de Adoecimento (ITRA), um instrumento proposto e desenvolvido por Mendes (2007) que visa examinar alguns aspectos da “da inter-relação trabalho e processo de subjetivação: o próprio contexto de trabalho e os efeitos que ele pode exercer no modo do trabalhador vivenciá-lo e, conseqüentemente, sobre sua saúde” (MENDES, 2007, p. 112).

A Escala de Indicadores de Prazer-Sofrimento no Trabalho consiste num conjunto de 32 questões que descrevem os sentidos do trabalho, representadas em elementos que se caracterizam em vivências de prazer e sofrimento no trabalho (Anexo A). É composta por quatro fatores: dois que avaliam o prazer (realização profissional e liberdade de expressão) e dois que avaliam o sofrimento no trabalho (falta de reconhecimento e liberdade de expressão)<sup>27</sup>.

Cabe ressaltar que os elementos representados na escala não foram selecionados ao acaso, mas fruto de pesquisas anteriores e longos processos de validação, e que por essa razão se traduzem em “alguns indicadores que podem ser

---

<sup>27</sup> Com eigenvalues de 1,0, variância total de 59,80%, KMO de 0,92 e 50% das correlações acima de 0,30 (MENDES, 2007, p. 120).

considerados universais das vivências” positivas e negativas no trabalho (MENDES, 2007, p. 120).

#### 4.4.1 Fatores

A Escala de Indicadores de Prazer-Sufrimento no trabalho (EIPST) é composta por quatro fatores: Realização Profissional, Liberdade de Expressão, Vivência de Sofrimento e Falta de Reconhecimento. Dados fatores apresentam-se nos tópicos que se seguem.

##### 4.4.1.1 Realização Profissional

Para o fator Realização Profissional, entendida como a vivência de gratificação profissional, orgulho e identificação com o trabalho que faz, consideram-se nove itens: satisfação; motivação; orgulho pelo que faço; bem-estar; realização profissional; valorização; reconhecimento; identificação com as minhas tarefas e gratificação pessoal com as minhas atividades.

##### 4.4.1.2 Liberdade de Expressão

Para o fator Liberdade de Expressão, entendida como a vivência de liberdade para pensar, organizar e falar sobre o seu trabalho, consideram-se oito itens: liberdade com a chefia para negociar o que precisa; liberdade para falar sobre o meu trabalho com os colegas; solidariedade entre os colegas; confiança entre os colegas; liberdade para expressar minhas opiniões no local de trabalho; liberdade para usar a minha criatividade; liberdade para falar sobre o meu trabalho com as chefias e cooperação entre os colegas.

##### 4.4.1.3 Vivência de Sofrimento

Para o fator Vivência de Sofrimento (sendo denominado Esgotamento Profissional), entendida como a vivência de frustração, insegurança, inutilidade, desgaste e estresse no trabalho, consideram-se sete itens: esgotamento emocional; estresse; insatisfação; sobrecarga; frustração; insegurança e medo.

##### 4.4.1.4 Falta de Reconhecimento

Para o fator Falta de Reconhecimento, entendida como a vivência de injustiça, indignação e desvalorização pelo não-reconhecimento do seu trabalho, consideram-

se oito itens: falta de reconhecimento do meu esforço; falta de reconhecimento do meu desempenho; desvalorização; indignação; inutilidade; desqualificação; injustiça e discriminação.

#### 4.4.2 Análise da EIPST

Segundo Mendes (2007), para mensurar a frequência das vivências de prazer-sofrimento estabelece-se uma Escala *Likert*<sup>28</sup> de 7 pontos, em que: 0= nenhuma vez, 1=uma vez, 2= duas vezes, 3=três vezes, 4=quatro vezes, 5=cinco vezes e 6=seis ou mais vezes.

Entretanto, para o presente estudo, adaptou-se a mensuração das vivências proposta por Mendes (2007) para uma Escala *Likert* de 5 pontos, em que: 1=Nada presente, 2= Pouco Presente, 3=Mais ou menos presente, 4=Muito presente e 5=Totalmente presente.

O tratamento e a interpretação dos dados se dão a partir das médias gerais obtidas dos fatores, seguidas da observação de critérios pré-definidos propostos por Mendes (2007).

Para a análise dos fatores de prazer (realização profissional e liberdade de expressão), considerando que se tratam de itens positivos, observam-se os seguintes critérios, classificados em três níveis diferentes, com um desvio padrão para cada um (MENDES, 2007):

Acima de 4,0 = avaliação mais positiva, satisfatório;

Entre 3,9 e 2,1 = avaliação moderada, crítico;

Abaixo de 2,0 = avaliação para raramente, grave.

Já para análise dos fatores de sofrimento (falta de reconhecimento e liberdade de expressão), considerando que se tratam de itens negativos, observam-se os seguintes critérios, classificados em três níveis diferentes, com um desvio padrão para cada um (MENDES, 2007):

Acima de 4,0 = avaliação mais negativa, grave;

Entre 3,9 e 2,1 = avaliação moderada, crítico;

Abaixo de 2,0 = avaliação menos negativa, satisfatório.

---

<sup>28</sup> Appolinário (2007, p. 81 apud BERMUDEZ *et al.*, 2016, p.16) conceitua a Escala Likert como “tipo de escala de atitude na qual o respondente indica seu grau de concordância ou discordância em relação a determinado objeto”.

Como a presente pesquisa utiliza um intervalo de 5 pontos na Escala *Likert* foi preciso adaptar os critérios de avaliação proposto por Mendes (2007). Neste sentido, para a análise dos fatores de prazer, adotam-se os seguintes critérios:

Acima de 3,0 = avaliação mais positiva, satisfatório;

Entre 2,9 a 2,1 = avaliação moderada, crítico;

Abaixo de 2,0 = avaliação para raramente, grave.

Já para a análise dos fatores de sofrimento, adotam-se os seguintes critérios:

Acima de 3,0 = avaliação mais negativa, grave;

Entre 2,9 a 2,1 = avaliação moderada, crítico;

Abaixo de 2,0 = avaliação menos negativa, satisfatório.

#### 4.5 Resultados

Os dados referentes ao Perfil do Entrevistado, aos Aspectos Sócio ocupacionais e as Vivências de Prazer-Sofrimento no Trabalho encontram-se representados nas subseções a seguir.

4.5.1 Perfil do Entrevistado – Caracterização da População de Estudo de acordo com dados sociodemográficos, da ocupação atual e do tempo de trabalho na instituição

Tabela 1 – Perfil do Entrevistado (n = 15).

| Variáveis                    | Frequência Absoluta (n) | Frequência Relativa (%) |
|------------------------------|-------------------------|-------------------------|
| <b>Idade</b>                 |                         |                         |
| 30 a 39 anos                 | 5                       | 33%                     |
| 40 a 49 anos                 | 1                       | 7%                      |
| 50 a 59 anos                 | 7                       | 47%                     |
| Mais de 60 anos              | 2                       | 13%                     |
| <b>Sexo</b>                  |                         |                         |
| Feminino                     | 12                      | 80%                     |
| Masculino                    | 3                       | 20%                     |
| <b>Estado Civil</b>          |                         |                         |
| Solteiro(a)                  | 4                       | 27%                     |
| Companheiro(a)               | 1                       | 7%                      |
| Casado(a)                    | 8                       | 53%                     |
| Separado(a) ou Divorciado(a) | 2                       | 13%                     |
| <b>Filhos(as)</b>            |                         |                         |
| Sim                          | 10                      | 67%                     |

|  |    |       |
|--|----|-------|
| Não  | 5  | 33%   |
| <b>Escolaridade</b>                          |    |       |
| Ensino superior completo                     | 2  | 13%   |
| Especialização                               | 12 | 80%   |
| Mestrado                                     | 1  | 7%    |
| <b>Função atual</b>                          |    |       |
| Assistente Administrativo                    | 3  | 20,0% |
| Assistente Secretário                        | 3  | 20,0% |
| Assistente de Diretor                        | 1  | 6,7%  |
| Chefe de Seção                               | 1  | 6,7%  |
| Chefe de Divisão                             | 5  | 33,3% |
| Coordenador                                  | 1  | 6,7%  |
| Diretor                                      | 1  | 6,7%  |
| <b>Tempo de trabalho na sua função atual</b> |    |       |
| De 1 a 5 anos                                | 8  | 53%   |
| De 6 a 10 anos                               | 7  | 47%   |
| <b>Tempo de serviço total na instituição</b> |    |       |
| De 6 a 12 anos                               | 7  | 46,7% |
| De 13 a 19 anos                              | 1  | 6,7%  |
| Mais de 20                                   | 7  | 46,7% |

Fonte: Próprio autor. Coleta direta de dados por meio de questionário, 2019.

Os dados apresentados na tabela 1 demonstram que 47% dos entrevistados têm idade entre 50 a 59 anos, sendo 49 anos a média de todas as idades da amostra, no qual a idade mínima encontrada fora de 31 anos e a idade máxima de 67 anos.

A maioria da população amostral (80%) é representada pelo sexo feminino (n=12). Um diagnóstico emitido pelo CNJ (2019b), no que se refere à participação feminina no Poder Judiciário, demonstra que as mulheres representam 56,6% do total dos servidores que atuaram no Judiciário nos últimos 10 anos (não incluídas as Magistradas). Diante disto, percebe-se que a representação feminina na unidade administrativa pesquisada se encontra em um nível bem superior ao dado nacional do Poder Judiciário.

Na variável Estado Civil, mais da metade da população pesquisada encontra-se casado(a), 53%, sendo 27% a percentagem dos(as) que se declararam solteiros(as).

A maioria dos entrevistados (80%) possui Especialização, sendo 13% (n=2) o percentual das pessoas que declararam possuir Ensino médio completo e 7% (n=1)

Mestrado. Da demonstração de tais dados, infere-se que o nível de operacionalização das tarefas tem se tornado cada vez mais especializado, o que requer do trabalhador uma busca maior por qualificações. A apresentação destes dados pode ser também compreendida em razão da instituição promover políticas que incentivem a capacitação profissional de seus servidores, vejamos o que diz a Lei nº 11.416, de 15 de dezembro de 2006.

Segundo a Lei nº 11.416/2006, que dispõe sobre as carreiras dos servidores do Poder Judiciário da União, no arts. 14, § 4º e § 6º e 15, incisos II, III, VI, os servidores do Judiciário recebem um adicional de qualificação de 5% em cima do vencimento básico em razão dos conhecimentos adicionais adquiridos em curso superior (sendo este adicional devido aos técnicos judiciários que ingressaram na carreira através dos cargos que exigiam como formação nível médio), de 7,5% em cursos de pós-graduação *lato sensu* com duração mínima de 360 horas (desde que devidamente comprovado por diplomas e/ou certificados) e adicional de 10% nos casos de titulação de Mestre (BRASIL, 2006).

No que tange a variável Função atual, 53,3% (n=8) dos servidores que responderam à pesquisa assumem cargos de direção e chefia, enquanto que 46,7% dos respondentes declararam assumir, atualmente, funções de assistente (Assistente Administrativo, Assistente Secretário e Assistente do Diretor). Nota-se que não se pode afirmar que os cargos de chefia e direção são preponderantes na unidade administrativa, uma vez que participaram da pesquisa 75% (n=15) do total de servidores (n=20) lotados na respectiva unidade.

Ainda com relação à variável Função Atual, ao se fazer um recorte de gênero, observa-se que 75% da amostra dos servidores que declararam assumir cargos de direção e chefia são do sexo feminino. Segundo o diagnóstico, já citado, realizado pelo CNJ (2019c), mais da metade dos cargos de chefia no Poder Judiciário (54,7%) foram ocupados por mulheres nos últimos 10 anos. Ao observar tal dado e considerando que a unidade é composta por uma população majoritariamente feminina (segundo dados da amostra, representam 80%), infere-se que a percentagem de servidoras que ocupam cargos de chefia é moderada.

Em relação ao tempo de trabalho na sua função atual, 53% (n=8) dos servidores se encontram no intervalo de 1 a 5 anos na função atual, sendo a média

de tempo de trabalho, neste intervalo, de 3 anos. Enquanto que, 47% (n=7) representa o percentual dos servidores que se encontram no intervalo de 6 a 10 anos, no qual 57% (n=4) estão há 10 anos na função atual.

Fazendo uma correlação com as variáveis Função atual e Tempo de trabalho na função atual, observa-se que, dos servidores que ocupam as funções de direção e chefia (n=8), 62,5% ocupam essa mesma função há 9 (n=1), 10 (n=4) anos.

Já com relação ao tempo de serviço total na instituição, 46,7% da amostra (n=7) declararam estar há mais de 20 anos na instituição. Dada representação pode estar associada a estabilidade própria da carreira de servidores públicos ocupantes de cargos efetivos. Na mesma percentagem, 46,7% (n=7), representam os servidores se encontram no intervalo de 6 a 12 anos na instituição. Já ocupando a faixa de 13 a 19 anos, encontra-se um servidor que declarou estar há 15 anos na instituição.

Como se pode observar, na composição da amostra populacional, há um misto de servidores que estão há mais de 20 anos na instituição (46,7%) e outros que se encontram na faixa de 6 a 19 anos totais de instituição (53,4%).

#### 4.5.2 Resultado das Vivências de Prazer-Sofrimento no Trabalho

A seguir (Tabela 2) serão apresentados os dados referentes à aplicação da Escala de Indicadores de Prazer-Sofrimento no Trabalho para a amostra de servidores.

Tabela 2 – Descrição dos Indicadores de Prazer-Sofrimento no trabalho de servidores públicos integrantes do poder judiciário.

| Fatores                 | Média | DP   | Avaliação    |
|-------------------------|-------|------|--------------|
| Realização Profissional | 3,50  | 0,33 | Satisfatório |
| Liberdade de Expressão  | 4,00  | 0,35 | Satisfatório |
| Vivência de sofrimento  | 2,34  | 0,19 | Crítico      |
| Falta de Reconhecimento | 1,92  | 0,26 | Satisfatório |

Fonte: Próprio autor. Coleta direta de dados por meio de questionário, 2019.  
Abreviaturas: DP = Desvio-padrão.

Conforme demonstrado na tabela 2, para o fator *Realização Profissional*, entendida como a vivência de gratificação profissional, orgulho e identificação com o trabalho que faz, obteve-se um resultado satisfatório (com média 3,50 e desvio-padrão 0,33). Neste fator, tiveram destaque os itens: “Orgulho pelo que faço” (4,07 e 0,80), “Identificação com as minhas tarefas” (3,80 e 0,77) e “Bem-estar” (3,67 e 0,62).

Para o fator *Liberdade de Expressão*, entendida como a vivência de liberdade para pensar, organizar e falar sobre o seu trabalho, também se obteve resultado satisfatório, com média até superior (4,00) ao fator *Realização Profissional* (3,50). Tendo como destaque, os seguintes itens: “Liberdade para expressar minhas opiniões no local de trabalho” (4,33 e 0,72), “Liberdade com a chefia para negociar o que precisa” e “Liberdade para falar sobre o meu trabalho com os colegas”, ambas apresentando os mesmos resultados para média (4,27) e desvio-padrão (0,70).

O fator *Vivência de Sofrimento*, entendida como a vivência de frustração, insegurança, inutilidade, desgaste e estresse no trabalho, por sua vez, apresentou resultado crítico (média 2,34 e desvio-padrão 0,19). Observando como bem críticos (e superiores à média geral) os itens: “Estresse” (2,67 e 1,11), “Esgotamento emocional” (2,47 e 0,99) e “Insatisfação” (2,40 e 0,91).

O fator *Falta de Reconhecimento*, entendida como a vivência de injustiça, indignação e desvalorização pelo não-reconhecimento do seu trabalho, atingiu resultado satisfatório (média 1,92 e desvio-padrão 0,88). Apresentando, no entanto, resultados críticos para os itens: “Falta de reconhecimento do meu esforço” (2,20 e 1,01), “Desvalorização” (2,20 e 1,21), “Indignação” (2,13 e 1,13) e “Falta de reconhecimento do meu desempenho” (2,07 e 1,10).

Da apresentação destes últimos dados, infere-se que estes podem resultar da relação entre o nível de qualificação da maioria dos entrevistados (majoritariamente pós-graduados) e a própria natureza dos serviços públicos no que concerne à observância de procedimentos de trabalho pré-definidos, que muitas das vezes não exigem maiores complexidades no exercício da atividade.

Ainda com relação a esse apontamento, Mancebo & Ribeiro (2009, p.152) expressam que na realidade do serviço público:

Facilmente, identificam-se candidatos aprovados com qualificações acima dos requisitos dos cargos para os quais se inscreveram e esse descompasso gera sofrimento e desajuste, em especial, quando o servidor se vê sem perspectivas de crescimento profissional, fadado à subutilização de seu potencial e ao exercício de tarefas rotineiras.

No que se refere aos resultados críticos para o itens “Falta de reconhecimento do meu esforço e desempenho”, Dejours *et al.* (1994) indica que a falta de reconhecimento no trabalho é um dos fatores propícios para a vivência de sofrimento, na medida em que sentir-se reconhecido faz com que seja possível suportar o sofrimento e encontrar alguma fonte de satisfação no trabalho. Tal falta de



reconhecimento pode levar a perda de sentido no trabalho, fazendo o trabalhador sentir-se despersonalizado, insatisfeito, inútil, indignado. Destaque para este último, que fora avaliado pelos servidores de forma crítica, conforme citado acima.

Através da aplicação da Escala de Indicadores de Prazer-Sofrimento no Trabalho (EIPST) fora possível evidenciar os elementos de prazer-sofrimento no trabalho dos servidores público da instituição analisada. Contudo, pouco se tem conhecimento das razões subjetivas que têm levado as vivências de sofrimento e prazer. Torna-se essencial, nesta perspectiva, a presença de outros métodos de investigação complementares, como a própria fala dos servidores.

Com isso, na intenção de complementar os dados já apresentados, apresenta-se os resultados para os aspectos sócio ocupacionais presentes na realidade laboral da instituição, coletados através de questionário (Apêndice A).

#### 4.5.3 Aspectos Sócio ocupacionais

Os dados referentes aos aspectos sócio ocupacionais encontram-se representados nos gráficos e tabelas a seguir.

Gráfico 1 – Interferência do trabalho na vida pessoal.



Fonte: Próprio autor. Coleta direta de dados por meio de questionário, 2019.

Questionados sobre a interferência do trabalho na vida pessoal, 73% (n=11) da amostra de servidores sinalizaram que sim. As formas pelas quais o trabalho interfere na vida pessoal dos respondentes estão representadas na tabela a seguir (Tabela 3).

Tabela 3 – Formas pelas quais o trabalho interfere na vida pessoal.

|   |
|---|
| <i>E1: "Possuo mais responsabilidades que as estabelecidas pra minha função e por isso fico extremamente cansada. Por outro lado, fiz importantes amizades no trabalho".</i>                              |
| <i>E2: "Preciso fazer tratamentos de saúde contínuos e a jornada de trabalho me cansa".</i>   |
| <i>E3: "Tempo".</i>   |
| <i>E4: "Stress, pouca atenção aos familiares, problemas de saúde".</i>  |
| <i>E5: "Emocional, ansiedade, tempo".</i>   |
| <i>E6: "Alguns problemas enfrentados no trabalho nos acompanham na vida pessoal e são levados para casa, mas felizmente eu consigo resolvê-los, pois a distância nos permite vislumbrar as soluções".</i> |
| <i>E7: "Tempo despendido em reflexões, preocupações, trabalhos extras acabam por invadir o seu tempo destinado à vida pessoal".</i>   |
| <i>E8: "O bem-estar no trabalho reflete na vida pessoal e vice-versa. É necessário profissionalismo, todavia, como seres humanos, a interferência recíproca acaba por inevitável em nossas vidas".</i>    |
| <i>E9: "Penso na resolução dos problemas em casa, não levo tarefas".</i>  |
| <i>E10: "Estresse".</i>   |
| <i>E11: "No momento, somente o horário, que é ruim para as demais atividades do cotidiano".</i>   |

Fonte: Próprio autor. Coleta direta de dados por meio de questionário, 2019.

Abreviaturas: E= Entrevistado(a).

Das informações contidas na Tabela 3, pode-se observar que, na maioria das falas dos respondentes, a questão do tempo é sinalizada como uma das principais formas pelas quais o trabalho interfere na vida pessoal, no que se refere ao tempo da jornada de trabalho, ao pouco tempo de atenção aos familiares, à saúde, ao lazer. Afora as preocupações de cunho profissional que acabam por invadir o espaço de tempo do dia destinado às questões da vida particular.

Tais dados demonstram o quanto, pela intensificação do ritmo de trabalho, tem se tornado cada vez mais difícil dissociar-se o tempo de trabalho da vida privada.

Vislumbra-se também a existência de sobrecarga de trabalho pela fala de um dos respondentes que diz sentir-se extremamente cansado em razão do excesso de responsabilidades que não especificamente devidas à sua função. Tal sobrecarga de trabalho impacta negativamente a vida pessoal deste servidor, podendo interferir tanto

no trato de questões de ordem pessoal como também no seu bem-estar físico e mental. Ressalta-se que, dada sobrecarga, pode ser dar em razão de inexistirem, na unidade, servidores suficientes para a demanda de serviços em decorrência de uma alocação ineficiente ou até de uma má distribuição de tarefas entre os servidores, ocasionando uma sobrecarga de um ou mais servidores (seja por mera questão de preterição das competências de alguns por parte do gestor) e, conseqüentemente, subaproveitando outros.

Observa-se também a interferência do trabalho na saúde mental dos servidores, que sinalizaram o trabalho como fator que leva ao estresse e a ansiedade. As ocorrências destes podem estar relacionadas ao modo como se organiza o trabalho, no que tange ao nível de exigência das tarefas e ao cumprimento de prazos, afora as tensões mobilizadas pelos servidores em prol do alcance de resultados.

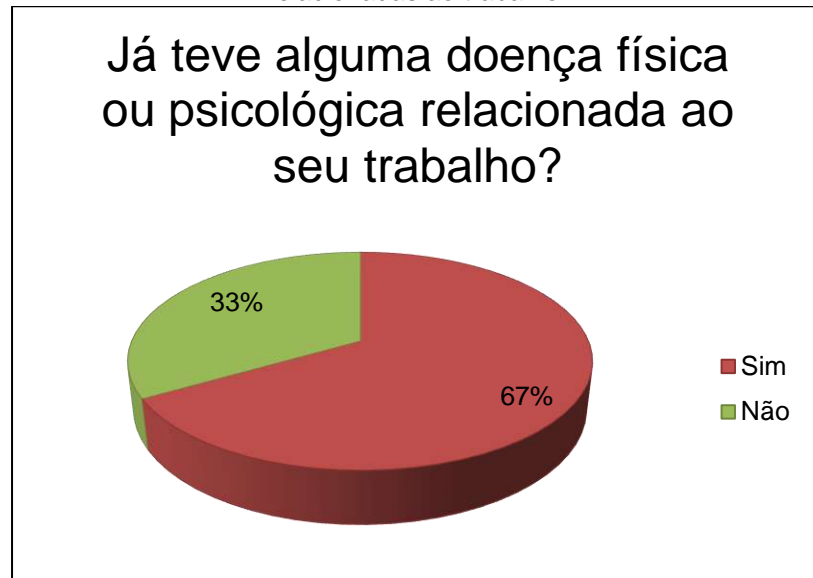
Gráfico 2 – Vivenciando uma situação de crise.



Fonte: Próprio autor. Coleta direta de dados por meio de questionário, 2019.

Quando questionados se estavam passando por uma situação de crise (Gráfico 2), 73% (n=11) dos servidores responderam que não. Dos 27% (n=4) que responderam estar vivenciando uma situação de crise, 3 servidores declararam ser de origem pessoal (nota-se que dentre estes 3 servidores, 1 servidor declarou vivenciar também uma pequena insatisfação no trabalho) e um servidor de origem profissional.

Gráfico 3 – Ocorrência de doenças físicas/ psicológicas relacionadas ao trabalho.



Fonte: Próprio autor. Coleta direta de dados por meio de questionário, 2019.

Indagados se tiveram alguma doença física ou psicológica relacionada ao trabalho, mais da metade dos servidores, 67% (n=10), declararam que sim. A tipificação de tais doenças pode ser visualizada na tabela que segue abaixo (Tabela 4).

Tabela 4 – Doenças físicas/ psicológicas relacionadas ao trabalho identificadas.

|   |
|---|
| Estresse  |
| Doenças decorrentes do stress: broncopneumonia, viroses, etc                                |
| Síndrome de <i>Burnout</i>  |
| Depressão   |
| Ansiedade   |
| Tendinite   |
| Problema de coluna  |
| Sinovite aguda do joelho (devido ao esforço feito em trabalhos que exigiam desgaste físico) |
| Problemas respiratórios   |

Fonte: Próprio autor. Coleta direta de dados por meio de questionário, 2019.

Dos que declararam terem dito alguma doença física ou psicológica relacionada ao trabalho, observou-se que 50% eram físicas e 50% psicológicas, estando representadas na tabela 4.

As doenças contidas na tabela 4 podem ser classificadas em 3 grandes grupos de doenças, segundo a CID-10: Transtornos mentais e comportamentais (Grupo V da CID-10), Doenças do aparelho respiratório (Grupo X da CID-10) e Doenças do sistema osteomuscular e do tecido conjuntivo (Grupo XIII da CID-10).

Analisando a tipificação das doenças físicas e psicológicas expressas na tabela 4, considera-se que elas são representativas do que tem sido demonstrado nas pesquisas nacionais (vide os dados do INSS e do CNJ já apresentados).

A ocorrência de estresse profissional, conforme apontado na tabela 4, embora relacionado com aspectos multicausais, é decorrente de um:

processo de perturbação do indivíduo decorrente da excessiva mobilização de sua energia de adaptação para o enfrentamento das solicitações de seu meio ambiente profissional, que ultrapassam as suas capacidades atuais, físicas ou psíquicas (AUBERT, 1996 apud FILGUEIRAS; HIPPERT, 2003, p. 124).

Dentre as manifestações sintomáticas do estado de estresse, segundo Posen (1995 apud FILGUEIRAS; HIPPERT, 2003), os sinais físicos mais frequentes são o cansaço extremo, cefaleia, dores corporais, distúrbios no sono (insônia), alterações no sistema imunológico (aparecimento de gripes e resfriados constantes), intestinal, cardíaco, dentre outros. Enquanto que, os efeitos mentais são: “o aparecimento da diminuição da concentração e memória, indecisão, confusão, perda de senso de humor, ansiedade, nervosismo, depressão, raiva, frustração, preocupação, medo, irritabilidade e impaciência” (POSEN, 1995 apud FILGUEIRAS; HIPPERT, 2003, p. 116).

No que tange à ocorrência de síndrome de *burnout* (ou esgotamento profissional), está intimamente ligada ao modo como o trabalhador se vê perante o seu trabalho, numa circunstância em que o trabalhador tem uma grande relação de identificação com o seu trabalho. Antes associada a algumas profissões, sobretudo aquelas ligadas ao atendimento ao público (profissionais da saúde, do setor de serviços, educadores), a síndrome tem também atingido outras categorias profissionais, pelas quais tem passado por expressivas transformações organizacionais (BRASIL, 2001).

A síndrome de *burnout* ocorre quando há um esgotamento emocional devido a estressores que impactam a saúde do trabalhador, como os riscos relacionados às condições socioeconômicas e psicossociais, que dizem respeito ao ritmo de trabalho penoso e outras dificuldades físicas e mentais relacionadas ao trabalho. Nessa condição, o trabalhador que antes tinha uma forte ligação com o seu trabalho, se sente desgastado emocionalmente, em um suprimento de energia que o leva a vivenciar uma perda de sentido no trabalho (BRASIL, 2001).

No que se refere às ocorrências de episódios depressivos, que podem ter como sintoma a ansiedade, caracterizam-se por um estado de humor triste, perda de satisfação e vontade nas tarefas cotidianas, sensação de fadiga recorrente, inclusive na execução de movimentos leves, sentimento de inutilidade ou culpa (BRASIL, 2001, INOCENTE; CAMARGO, 2004), sendo os fatores de riscos comumente associados à, segundo o Ministério da Saúde (2001):

circunstância de frustração no trabalho, exigência excessiva de desempenho cada vez maior, excesso de competição, perda do lugar que o trabalhador ocupa na hierarquia da empresa, ritmos intensos de trabalho, longa jornada de trabalho, perda do convívio no trabalho, dentre outros (BRASIL, 2001, p. 161-191).

As doenças do aparelho respiratório indicadas na tabela 4 deram-se pela ausência de manutenção dos equipamentos de refrigeração dispostos no ambiente de trabalho, conforme declaração dos servidores acometidos por estas patologias. Neste sentido, ressalta-se que a ocorrência de tais doenças esteve relacionada a aspectos presentes nas condições de trabalho.

As doenças do sistema osteomuscular e do tecido conjuntivo apontadas na tabela 4 (Tendinite, Problema de Coluna e Sinovite) associam-se geralmente à inúmeros fatores, dentro os quais: movimentos repetitivos em operacionalização de tarefas por longo período de tempo, posturas inadequadas, condições de trabalho com posições forçadas, monotonia fisiológica e/ou psicológica e pela intensidade e ritmo pelo qual a tarefa está sendo desempenhada, devido à alta tensão gerada no exercício da atividade, movida por “exigências de produtividade, competitividade, programas de incentivo à produção e de qualidade” (BRASIL, 2001, p. 425).

Salienta-se, contudo, que a manifestação de tais doenças, demonstradas na tabela 4, podem ou não terem ocorrido em razão do modo como se organiza os processos de trabalho na unidade administrativa em que os servidores estão lotados no presente momento, uma vez que eles têm em média 18 anos de tempo de serviço total na instituição e quando questionados se já haviam assumido outras funções, 100% deles declararam que sim. Indagadas quais funções eram, os servidores declararam terem realizadas na própria unidade administrativa atual, em outras unidades administrativas da instituição ou até mesmo na área fim (judiciária).

## 4.6 Discussão

Conforme observado na Tabela 2, a maioria dos fatores de prazer-sofrimento apresentaram resultados satisfatórios. Contudo, verificou-se resultado crítico para o fator *Vivência de Sofrimento*.

Dentre os resultados obtidos para os itens de sofrimento, destacaram-se as vivências de estresse, esgotamento emocional e de insatisfação. A apresentação de tais dados se coaduna com o que fora verbalizado pelos servidores que indicaram sentirem-se emocionalmente abalados, estressados, ansiosos e cansados. Fora sinalizado por eles também responsabilidade excessiva, o comprometimento de suas saúdes físicas e mentais, excesso de preocupação com o trabalho que acabam por tomar o tempo destinado às questões pessoais, insatisfação profissional, a interferência do trabalho no cuidado com a saúde, na atenção à família e em outros aspectos da vida pessoal.

Verifica-se, pois, na dinâmica da instituição pesquisada, um processo de intensificação do trabalho e insatisfação com a realidade laboral que se vislumbra nos resultados críticos para os itens estresse (média 2,67), esgotamento emocional (2,47), insatisfação (2,40), frustração (2,33) e sobrecarga (2,33). Nota-se que a apresentação destes resultados não se traduz a uma não identificação com o exercício laboral, uma vez que os servidores avaliaram o item “Identificação com as minhas tarefas” de forma satisfatória.

Do processo de intensificação do trabalho e insatisfação com a realidade laboral, pode-se depreender que estes advêm das mudanças econômicas e tecnológicas que vêm transformando o mundo laboral nas últimas décadas. Os processos de trabalho têm sido orientados para atender às novas exigências de mercado, dos clientes/cidadãos. Em contrapartida, nada se tem feito para atender aos trabalhadores que têm cada vez mais sentido o peso das pressões e prazos impostos pela configuração (e conformação) do modo de trabalho neste século.

É preciso ressaltar, por sua vez, que nem sempre o modo de respostas a tais circunstâncias que geram sofrimento é o mesmo para cada servidor. A capacidade de lidar com o sofrimento laboral depende de inúmeros fatores, da forma como o servidor encara a realidade a sua volta, de suas vivências de vida, de aspectos biológicos próprios. Enquanto alguns declararam estar vivenciando crise profissional, outros

incorrendo-se em somatizações pelo desgaste emocional, há também os que vivenciam a realidade do trabalho de forma diferenciada, seja pela posição que ocupa, pelo nível de exigência, etc., como visto na fala de um servidores: *“Alguns problemas enfrentados no trabalho nos acompanham na vida pessoal e são levados para casa, mas felizmente eu consigo resolvê-los, pois a distância nos permite vislumbrar as soluções”*.

Neste sentido, infere-se que, ainda que estes servidores possam estar vivenciando algum tipo de sofrimento em suas ocupações atuais, eles têm o suportado de alguma forma, uma vez que tem estado em média há 6 anos em suas funções atuais, apresentando bons resultados para as vivências de prazer. Observou-se que elementos como: a liberdade para expressar a opinião no local de trabalho, para falar sobre o meu trabalho com colegas e chefia, para negociar com chefias o que precisa; orgulho pelo que faço e solidariedade entre os colegas demonstraram-se enquanto vivências que tornam a realidade laboral também prazerosa. A exposição destes dados revela que o suporte social, no que tange ao relacionamento interpessoal entre colegas de trabalho e chefia, parece se constituir enquanto fator que leva os servidores a resistirem a um sofrimento patogênico. Pode-se visualizar tal circunstância na fala de um servidor: *“Possuo mais responsabilidades que as estabelecidas pra minha função e por isso fico extremamente cansada. Por outro lado, fiz importantes amizades no trabalho.”*



## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Diante do que fora exposto, considera-se que o presente trabalho cumpriu o seu objetivo principal no que tange à análise das vivências de prazer-sofrimento no trabalho de servidores públicos.

Ainda que demonstrada a dinâmica laboral de trabalhadores que se encontram em uma posição um pouco mais favorável da sociedade, vide a estabilidade própria da carreira pública, e por essa razão não expostos a uma precariedade objetiva<sup>29</sup> de que nos fala Bernardo *et al.* (2011), verificou-se, com este trabalho, que nem mesmo essa categoria de trabalhadores está imune as vivências de sofrimento no trabalho.

Conforme demonstrado ao longo deste trabalho, as transformações econômicas das últimas décadas do século passado, frente ao *boom* tecnológico no meio industrial e informacional, dizem muito sobre as mudanças laborais dos últimos tempos. O mundo do trabalho precisou acompanhar os novos ritmos impostos pelo surgimento das novas tecnologias, que vieram alterando significativamente as relações e modos de produção.

Nesta perspectiva, a forma de organizar o trabalho precisou reajustar-se e adaptar-se a uma nova dinâmica de versatilidade, flexibilidade, de curto prazo (SENNETT, 2009), de resultados imediatos, de rápidas tendências, impulsionada pela fugacidade dos avanços tecnológicos.

E com isso, solicitou-se um novo protótipo de trabalhador: proativo, polivalente, resiliente, criativo, participativo, mais qualificado. Emerge-se um trabalho mais profissional, intelectualizado, em um processo em que as exigências passam a se dar mais no plano cognitivo.

Ocorre que as formas modernas de gestão acabam por propiciar uma falsa sensação de liberdade no modo de organizar o trabalho, uma vez que para atender às tendências de mercado, os trabalhadores precisam se superar e se mobilizar para atender a todos os prazos e atingir os resultados fins, mesmo que isso impacte ou não o seu bem-estar.

---

<sup>29</sup> Isto é, sem vínculo formal de trabalho (BERNARDO *et al.* 2011).

Isso se agrava quando se adota a ideologia gerencialista em contextos organizacionais que possuem finalidades que não o resultado financeiro, como as organizações públicas.

Na intenção de melhor atender à população, o gerencialismo veio sendo adotado no serviço público na busca por maior eficiência na prestação dos serviços e alocação de recursos. Entretanto, por terem como finalidade a supremacia do interesse público, as instituições públicas adotam em suas rotinas administrativas uma série de procedimentos padrões que muitas das vezes não permite ao trabalhador dispor de total liberdade e criatividade.

Na presente pesquisa, embora para o fator *Liberdade de Expressão* os resultados dos itens que o compõe tenham sido satisfatórios, ao analisar a frequência dos critérios da escala (1 a 5) para o item “Liberdade para usar a minha criatividade”, observou-se que 46,67% [20% (2) + 26,67% (3)] dos servidores sinalizaram possuir pouca (2) a mais ou menos (3) em seus exercícios laborais.

Também, para o fator *Realização Profissional*, embora a média dos resultados tenha sido satisfatória, ao analisar a frequência das respostas para o item “Motivação”, verificou-se que 73,33% [6,67% (1) + 20% (2) + (46,67% (3))] dos servidores alegaram sentirem-se nada (1) a mais ou menos (3) motivados em suas realidades laborais.

Por certo que a motivação depende de inúmeros fatores, cabe ressaltar, contudo, que algumas dinâmicas presentes no setor público as fazem diferir do setor privado, e que, por essa razão, podem impactar diretamente no estado de motivação dos trabalhadores. Conforme sinaliza Motta (2013, p. 85), a pressão por resultados, por exemplo, prática comumente adotada no ambiente empresarial, apresenta efeitos muito distintos nos contextos empresariais e públicos. Tal prática, na dinâmica do serviço público, pode levar a um estado de “mais estresse” culminando na “desmotivação dos funcionários”, uma vez que “os bônus comuns à empresa privada são praticamente inexistentes” na realidade pública.

Esclarece-se, contudo, que o alcance de resultados e objetivos não deve ser entendido como uma prática ruim no dia-a-dia das organizações públicas. O que se pondera é o caráter excessivo que tal prática vem assumindo nos contextos organizacionais, sem que haja uma reflexão crítica dos recursos que dispõe as organizações públicas para se atingir resultados satisfatórios. Afora, características intrínsecas presentes no próprio clima e cultura organizacional das instituições públicas que merecem um pouco mais de atenção no processo de transformação dos

serviços públicos do que simplesmente a adoção de métodos estratégicos gerenciais como vem sendo feito.

Vê-se que as técnicas modernas de gestão não têm melhorado a vida dos trabalhadores, ao contrário, pesquisas têm revelado a vivência de um sofrimento mental que tem o trabalho como fator decorrente e/ou desencadeante.

Se, atualmente, presencia-se um forte abalo da saúde mental dos trabalhadores, importa-se, neste sentido, refletir sobre os rumos que o trabalho tenderá a assumir nas próximas décadas.

Sendo o trabalho um espaço de forte sociabilidade na vida das pessoas e onde estas têm passado a maior parte do dia de suas vidas, torna-se essencial pensar e construir modelos alternativos de gestão, sobretudo para o serviço público, objeto de análise deste trabalho.

Afinal, tendo-se uma gestão orientada para o pleno o bem-estar de seus funcionários, para a promoção de redes de diálogo em que as necessidades dos servidores possam ser consideradas e por uma gestão efetivamente mais participativa, incorre-se numa melhoria da qualidade de vida no trabalho e dos serviços prestados à sociedade.

## REFERÊNCIAS

- AMORIM, H. As teorias do trabalho imaterial: uma reflexão crítica a partir de Marx. **Caderno CRH**, Salvador, v. 27, n. 70, p. 31-45, 2014. Disponível em: [http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0103-49792014000100003&lng=en&nrm=iso](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0103-49792014000100003&lng=en&nrm=iso). Acesso em: 17 out. 2019.
- ANJOS, C. R. dos (org.). **Guia prático para normalização de trabalhos acadêmicos da Biblioteca do IPPUR/UFRJ**. Rio de Janeiro: Biblioteca do IPPUR/UFRJ, 2019. 75 p. Disponível em: <https://drive.google.com/file/d/1FLIN6tDaDGL9oISoY5SAEaNzqvKbn9oh/view>. Acesso em: 28 nov. 2019.
- ANTUNES, R. **Adeus ao Trabalho?** Ensaio sobre as Metamorfoses e a Centralidade do Mundo do Trabalho. 3 ed. São Paulo: Cortez; Campinas, SP: Editora da Universidade Estadual de Campinas, 1995, p. 13-120.
- ARAÚJO, J. F. A Reforma da Gestão Pública: do mito à realidade. *In*: SEMINÁRIO INTERNACIONAL LUSO-GALAICO, Braga, 2004. **A Reforma da Administração Pública: apostas e casos de sucesso**. S.l.: s.n., p. 1-11, 2004. Disponível em: <http://repositorium.sdum.uminho.pt/bitstream/1822/3312/1/ConeferenciaGAP2004.pdf>. Acesso em: 24 out. 2019.
- ATHAYDE, M. Christophe Dejours: da psicopatologia à psicodinâmica do trabalho. **Caderno Saúde Pública**, Rio de Janeiro, v. 21, n. 3, p. 989-990, 2005. Disponível em: [http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0102-311X2005000300039&lng=en&nrm=iso](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0102-311X2005000300039&lng=en&nrm=iso). Acesso em 02 out. 2019.
- BERNARDO, J. Estudantes e Trabalhadores no Maio de 68. **Revista do Núcleo de Estudos de Ideologia e Lutas Sociais**, São Paulo: PUC/SP, n. 19/20, 2008. Disponível em: <http://ken.pucsp.br/ls/article/view/18749/13940>. Acesso em: 09 de ago. 2019.
- BERMUDES, W. L.; SANTANA, B. T.; BRAGA, J. H. O.; SOUZA, P. H. Tipos de Escalas utilizadas em pesquisas e suas aplicações. **Vértices**, Campos dos Goytacazes/RJ, v. 18, n.2, p. 7-20, 2016. Disponível em: <https://pdfs.semanticscholar.org/4ec6/abc1c3d99e19cdd836ec9e728016a572e2ee.pdf>. Acesso em 13 mar. 2020.
- BERNARDO, M. H.; NOGUEIRA, F. R. C.; BÜLL, S. Trabalho e saúde mental: repercussões das formas de precariedade objetiva e subjetiva. **Arquivos Brasileiros de Psicologia**, Rio de Janeiro, v. 63, n. spe, p. 83-93, 2011. Disponível em: [http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1809-52672011000300009](http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1809-52672011000300009). Acesso em: 10 out. 2019.
- BERTOLLI-FILHO, C. Medicina e trabalho: as “ciências do comportamento” na década de 40. **Revista de História**, São Paulo, n. 127-128, p. 37-51, 1993. Disponível em: <http://www.revistas.usp.br/revhistoria/article/view/18688/20751>. Acesso em: 22 set. 2019.
- BORSOI, I. C. F. Vivendo para trabalhar: do trabalho degradado ao trabalho precarizado. **Convergencia, Revista de Ciências Sociais**, Toluca, v. 18, n. 55, p.

113-133, 2011. Disponível em:  
[http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1405-14352011000100005&lng=es&nrm=iso](http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1405-14352011000100005&lng=es&nrm=iso). Acesso em: 09 out. 2019.

BOUYER, G. C. Contribuição da Psicodinâmica do Trabalho para o debate: “o mundo contemporâneo do trabalho e a saúde mental do trabalhador. **Revista Brasileira de Saúde Ocupacional**, São Paulo, v. 35, n. 122, p. 249-259, 2010. Disponível em: [http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0303-76572010000200007&lng=en&nrm=iso](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0303-76572010000200007&lng=en&nrm=iso). Acesso em: 21 out. 2019.

BRASIL. Conselho Nacional de Justiça. Consulta ao site. Disponível em: <https://www.cnj.jus.br/>. Acesso em 22 nov. 2019a.

BRASIL. Conselho Nacional de Justiça. **Diagnóstico da participação feminina no Poder Judiciário**. Brasília: CNJ, 2019b. Disponível em: <https://www.cnj.jus.br/wp-content/uploads/conteudo/arquivo/2019/05/cae277dd017bb4d4457755febf5eed9f.pdf>. Acesso em 28 nov. 2019.

BRASIL. Conselho Nacional de Justiça. **Saúde de magistrados e servidores do Poder Judiciário**: Resolução CNJ n. 207/ 2015. Brasília: CNJ, 2019c. Disponível em: <https://www.cnj.jus.br/wp-content/uploads/conteudo/arquivo/2019/05/03b5f566da95b66401e222360c8ca657.pdf>. Acesso em 24 nov. 2019.

BRASIL. Decreto n. 5.707, 23-02-2006. Institui a Política e as Diretrizes para o Desenvolvimento de Pessoal da administração pública federal direta, autárquica e fundacional, e regulamenta dispositivos da Lei n. 8.112, de 11 de dezembro de 1990. Brasília: DF: 2006. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_Ato2004-2006/2006/Decreto/D5707.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2004-2006/2006/Decreto/D5707.htm). Acesso em: 11 mar. 2020.

BRASIL. Emenda Constitucional n. 45, 30-12-2004. Altera dispositivos dos arts. 5º, 36, 52, 92, 93, 95, 98, 99, 102, 103, 104, 105, 107, 109, 111, 112, 114, 115, 125, 126, 127, 128, 129, 134 e 168 da Constituição Federal, e acrescenta os arts. 103-A, 103B, 111-A e 130-A, e dá outras providências. Brasília: DF: 2004. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/constituicao/emendas/emc/emc45.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/emendas/emc/emc45.htm). Acesso em: 26 nov. 2019.

BRASIL. Emenda Constitucional n. 19, 04-06-1998. Modifica o regime e dispõe sobre princípios e normas da Administração Pública, servidores e agentes políticos, controle de despesas e finanças públicas e custeio de atividades a cargo do Distrito Federal, e dá outras providências. Brasília: DF: 1998. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/constituicao/Emendas/Emc/emc19.htm#art5](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/Emendas/Emc/emc19.htm#art5). Acesso em: 11 mar. 2020.

BRASIL. Lei n. 11.416, 15-12-2004. Dispõe sobre as Carreiras dos Servidores do Poder Judiciário da União; revoga as Leis nºs 9.421, de 24 de dezembro de 1996, 10.475, de 27 de junho de 2002, 10.417, de 5 de abril de 2002, e 10.944, de 16 de setembro de 2004; e dá outras providências. Brasília: DF: 2006. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2004-2006/2006/lei/l11416.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2004-2006/2006/lei/l11416.htm). Acesso em: 28 nov. 2019.

BRASIL. Ministério da Economia. **FAP – Fator Acidentário de Prevenção. Saúde e Segurança do Trabalhador**. 2015. Disponível em: <http://www.previdencia.gov.br/saude-e-seguranca-do-trabalhador/politicas-de-prevencao/fator-acidentario-de-prevencao-fap/>. Acesso em: 08 out. 2019.

BRASIL. Ministério da Economia. **FAP com vigência em 2019 já está disponível para consulta**. Saúde e Segurança, 2018. Disponível em: <http://www.previdencia.gov.br/2018/09/fap-com-vigencia-em-2019-esta-disponivel-para-consulta/>. Acesso em: 08 out. 2019.

BRASIL. Ministério da Economia. **Informações Estatísticas Relativas à Segurança e Saúde Ocupacional**. 2013. Disponível em: <http://www.previdencia.gov.br/dados-abertos/estatisticas/>. Acesso em: 19 ago. 2019.

BRASIL. Ministério da Economia. Secretaria de Previdência do Ministério da Fazenda. **1º Boletim Quadrimestral sobre Benefícios por Incapacidade 2017**. Brasília: Secretaria de Previdência, 2017. Disponível em: <http://sa.previdencia.gov.br/site/2017/04/1%C2%BA-boletim-quadrimestral.pdf>. Acesso em: 02 out. 2019.

BRASIL. Ministério da Saúde. **Doenças relacionadas ao trabalho: manual de procedimentos para os serviços de saúde**. Brasília, 2001. Disponível em: <http://www.fiocruz.br/biosseguranca/Bis/manuais/seguranca%20e%20saude%20no%20trabalho/Saudedotrabalhador.pdf>. Acesso em: 10 out. 2019.

BRASIL. Presidência da República. Câmara da Reforma do Estado. **Plano Diretor da Reforma do Aparelho do Estado**. Brasília: Mare, 1995. Disponível em: <http://www.biblioteca.presidencia.gov.br/publicacoes-oficiais/catalogo/fhc/plano-diretor-da-reforma-do-aparelho-do-estado-1995.pdf>. Acesso em: 24 out. 2019.

BRASIL. Portal Enap – Rede de Escolas. **Rede Nacional de Escolas de Governo**. Disponível em: <https://redeescolas.enap.gov.br/>. Acesso em: 11 mar. 2020.

BRASIL. Portal do Servidor – Governo Federal. **Escolas de Governo**. 2015. Disponível em: <https://www.servidor.gov.br/assuntos/escolas-de-governo>. Acesso em 11 mar. 2020.

CALDER, A. F. M. B. **O impacto das condições e da organização do trabalho em espaço confinado: um olhar sobre os submarinos brasileiros**. 2017. 129 f. Dissertação (Mestrado em Estudos Marítimos) – Escola de Guerra Naval, Marinha do Brasil, Rio de Janeiro, 2017.

CHANLAT, J. F. O gerencialismo e a ética do bem-comum: a questão da motivação para o trabalho nos serviços públicos. *In*: VII CONGRESO INTERNACIONAL DEL CLAD SOBRE LA REFORMA DEL ESTADO Y DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA, Lisboa. **Anais [...]**. Lisboa: p. 1-9, 2002. Disponível em: <http://unpan1.un.org/intradoc/groups/public/documents/clad/clad0043316.pdf>. Acesso em: 25 out. 2019.

CID-10. Consulta ao site. Disponível em: <https://www.cid10.com.br/>. Acesso em 03. dez. 2019.

CONDE, A. F. C.; CARDOSO, J. M. M.; KIPLAN, M. L. Panorama da Psicodinâmica do Trabalho no Brasil entre os Anos de 2005 e 2015. **Gerais, Revista Interinstitucional de Psicologia**, Belo Horizonte, v. 12, n.1, p. 19-36, 2019.

Disponível em: [http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1983-82202019000100003&lng=pt&nrm=iso](http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1983-82202019000100003&lng=pt&nrm=iso). Acesso em: 21 out. 2019.

CUNHA, J. B. A análise estatística dos afastamentos por problemas de saúde de servidores públicos: ferramenta para a gestão da área de saúde do servidor. *In: II CONGRESSO CONSAD DE GESTÃO PÚBLICA*, Brasília/DF, p. 3-25, 2009.

Disponível em: <http://consad.org.br/wp-content/uploads/2013/02/A-AN%C3%81LISE-ESTAT%C3%8DSTICA-DOS-AFASTAMENTOS-POR-PROBLEMAS-DE-SA%C3%9ADE-DE-SERVIDORES-P%C3%9ABLICOS-FERRAMENTA-PARA-A-GEST%C3%83O-DA-%C3%81REA-DE-SA%C3%9ADE-DO-SERVIDOR.pdf>.

Acesso em: 17 out. 2019.

DEJOURS, C.; ABDOUCHELI, E.; JAYET, C. **Psicodinâmica do Trabalho: Contribuições da Escola Dejouriana à Análise da Relação Prazer, Sofrimento e Trabalho**. São Paulo: Atlas, 1994. 145 p.

DEJOURS, C. **A Loucura do Trabalho** – Estudo da Psicopatologia do Trabalho. 6 ed. São Paulo: Cortez: OBORÉ, 2015. 222p. (Trabalho original publicado em 1980).

ERKENS, R. (org.). **Nova Gestão Pública**. São Paulo: Instituto Friedrich Naumann, 2010. 46 p.

FERNANDES, C. Empresas que contestam FAP causam mais acidentes.

**Sindicatos dos Bancários de Florianópolis e Região**, São Paulo, 27 de jan. 2010.

Disponível em: <http://www.seebfloripa.com.br/saude-e-seguranca/fap-empresas/>.

Acesso em: 08 out. 2019.

FERNANDES, J. D.; MEIO, C. M. M.; GUSMÃO, M. C. C. M.; FERNANDES, J.; GUIMARÃES, A. Saúde Mental e Trabalho: Significados e limites de modelos teóricos. **Revista Latino-Americana de Enfermagem**, v. 14, n. 5, p. 803-811, 2006. Disponível em: [http://www.scielo.br/pdf/rlae/v14n5/pt\\_v14n5a24.pdf](http://www.scielo.br/pdf/rlae/v14n5/pt_v14n5a24.pdf). Acesso em: 19 ago. 2019.

FILGUEIRAS, J. C.; HIPPERT, M. I. Estresse: Possibilidades e Limites. *In: JACQUES, M. G.; CODO, W. (Orgs.). Saúde mental e trabalho: leituras*. Petrópolis: Vozes, 2003. P. 112-129.

FILHO, J. M. J. Por que a saúde dos servidores públicos está em risco? **Coluna Opinião** - Saúde-Trabalho-Ambiente-Direitos Humanos & Movimentos Sindicais e Sociais. Fiocruz: Multiplicadores de Vigilância em Saúde do Trabalhador, jan. 2019.

Disponível em:

[https://docs.wixstatic.com/ugd/15557d\\_4ba73b1e41d649038b7e77499f0cd99b.pdf](https://docs.wixstatic.com/ugd/15557d_4ba73b1e41d649038b7e77499f0cd99b.pdf).

Acesso em: 19 ago. 2019.

FRANCO, T.; DRUCK, G.; SELIGMANN-SILVA, E. As novas relações de trabalho, o desgaste mental do trabalhador e os transtornos mentais no trabalho precarizado.

**Revista Brasileira de Saúde Ocupacional**, São Paulo, v. 35, n.122, p. 229-248, 2010. Disponível em: [http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0303-76572010000200006](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0303-76572010000200006). Acesso em: 09 out. 2019.

GAULEJAC, V. de. **Gestão como doença social**: ideologia, poder gerencialista e fragmentação social. São Paulo: Ideias & Letras, 2007, 338p.

GIL, A.C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6 ed. São Paulo: Atlas, 2008, 200p. Disponível em: <https://ayanrafael.files.wordpress.com/2011/08/gil-a-c-mc3a9todos-e-tc3a9cnicas-de-pesquisa-social.pdf>. Acesso em: 13 mar. 2020.

GLINA, D. M. R.; ROCHA, L. E.; BATISTA, M. L.; MENDONÇA, M. G. V. Saúde mental e Trabalho: uma reflexão sobre o nexos com o trabalho e o diagnóstico, com base na prática. **Caderno Saúde Pública**, v.17, n. 3, p. 607-616, 2001. Disponível em: [http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S0102-311X2001000300015&script=sci\\_abstract&tIng=pt](http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S0102-311X2001000300015&script=sci_abstract&tIng=pt). Acesso em: 19 set. 2019.

HARVEY, David. “O fordismo”. In: **Condição pós-moderna**. São Paulo: Loyola, p. 121-134, 2008.

INOCENTE, N. J; CAMARGO, D. A. Contribuições para o Diagnóstico da Depressão no Trabalho. In: GRUBITS, L. A. G. (Orgs.). **Série Saúde Mental e Trabalho**. Vol. 3. São Paulo: Casa do Psicólogo, 2004, p. 131-144.

JACQUES, M. G.; CODO, W. (Orgs.). **Saúde mental e trabalho**: leituras. Petrópolis: Vozes, 2003. 420p.

JACQUES, M. G. “Doença dos Nervos”: Uma expressão da relação entre Saúde/Doença Mental. In: JACQUES, M. G.; CODO, W. (Orgs.). **Saúde mental e trabalho**: leituras. Petrópolis: Vozes, 2003, p. 98-111.

JACQUES, M. G. O nexos causal em Saúde/Doença Mental no trabalho: uma demanda para a Psicologia. **Psicologia & Sociedade**, Porto Alegre, v. 19, n. spe., p. 112-119, 2007. Disponível em: [http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0102-71822007000400015&lng=en&nrm=iso](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0102-71822007000400015&lng=en&nrm=iso). Acesso em: 26 set. 2019.

LAZZARATTO, M.; NEGRI, A. **Trabalho Imaterial**: formas de vida e produção de subjetividade. Rio de Janeiro: Lamparina, 2 ed., 2013.

LIMA, M. E. A. A Psicopatologia do Trabalho – Origens e desenvolvimentos recentes na França. **Revista Psicologia, Ciência e Profissão**, Brasília, v. 18, n. 2, p. 10-15, 1998. Disponível em: [http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1414-98931998000200003](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1414-98931998000200003). Acesso em: 19 jul. 2019.

LIMA, M. E. A. Esboço de uma crítica à especulação no campo da saúde mental e trabalho. In: JACQUES, M. G.; CODO, W. (Orgs.). **Saúde mental e trabalho**: leituras. Petrópolis: Vozes, 2003a, p. 50-81.

LIMA, M. E. A.; ASSUNÇÃO, A. A.; FRANCISCO, J. M. S. D. Aprisionado pelos Ponteiros de um Relógio: o caso de um transtorno mental desencadeado no trabalho. In: JACQUES, M. G.; CODO, W. (Orgs.). **Saúde mental e trabalho**: leituras. Petrópolis: Vozes, 2003b, p. 209-246.

LIMA, M. E. A. Saúde mental e trabalho: limites, desafios, obstáculos e perspectivas. **Cadernos de Psicologia Social do Trabalho**, São Paulo, v. 16, n. spe, p. 91-98, 2013. Disponível em:



[http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1516-37172013000300009&lng=pt&nrm=iso](http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1516-37172013000300009&lng=pt&nrm=iso). Acesso em: 08 out. 2019.

MEADOWS, D. H.; MEADOWS, D. L.; RANDERS, J.; BEHRENS III, W. W. **Limites do Crescimento**: Um relatório para o projeto do Clube de Roma sobre o dilema da humanidade. São Paulo: Editora Perspectiva, 1973.

MENDES, A. M. B. **Psicodinâmica do Trabalho**: teoria, prática e métodos. São Paulo: Casa do Psicólogo, 2007.

MENEZES, I. V. Saúde Mental e Trabalho: Aplicações na Prática Clínica. *In*: JACQUES, M. G.; CODO, W. (Orgs.). **Saúde mental e trabalho**: leituras. Petrópolis: Vozes, 2003. P. 193-208.

MERLO, A. R. C.; TRAESEL, E. S.; BAIERLE, T. C. Trabalho imaterial e contemporaneidade: um estudo na perspectiva da Psicodinâmica do Trabalho. **Arquivos Brasileiros de Psicologia**, Rio de Janeiro, v. 63, n. spe, 94-104, 2011. Disponível em: <http://pepsic.bvsalud.org/pdf/arb/v63nspe/10.pdf>. Acesso em: 17 out. 2019.

MOTTA, P. R. de M. O estado da arte da gestão pública. **Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, v. 53, n. 1, p. 82-90, 2013. Disponível em: [http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0034-75902013000100008&lng=en&nrm=iso](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0034-75902013000100008&lng=en&nrm=iso). Acesso em: 30 out. 2019.

NASCIMENTO, T. A. de C.; OLIVEIRA, S. R. de. Os sentidos do trabalho no serviço público: uma perspectiva geracional. *In*: XXXVII ENCONTRO DA ANPAD, Rio de Janeiro, p. 1-16, 2013. Disponível em: [http://www.anpad.org.br/admin/pdf/2013\\_EnANPAD\\_GPR1162.pdf](http://www.anpad.org.br/admin/pdf/2013_EnANPAD_GPR1162.pdf). Acesso em: 28 nov. 2019.

ORGANIZAÇÃO MUNDIAL DA SAÚDE (OMS). Guia de Estudos (OMS) **Saúde Mental**. Belo Horizonte: Fundação Torino, 2018, 37p. Disponível em: <https://www.anamt.org.br/portal/wp-content/uploads/2018/12/Guia-de-Estudos-OMS-Sa%C3%BAdede-Mental.pdf>. Acesso em: 19 ago. 2019.

PINTO, G. A. **A organização do trabalho no século 20**: Taylorismo, Fordismo e Toyotismo. 1 ed. São Paulo: Expressão Popular, 2007. 80p.

RIBEIRO, C. V. S.; LÉDA, D. B. O Significado do Trabalho em Tempos de Reestruturação Produtiva. **Estudos e Pesquisas em Psicologia**, Rio de Janeiro, ano 4, n. 2., p. 76-83, 2004. Disponível em: <http://www.revispsi.uerj.br/v4n2/artigos/ARTIGO5V4N2.pdf>. Acesso em: 09 out. 2019.

RIBEIRO, C. V. S.; MANCEBO, D. Concurso público, uma alternativa sensata frente às turbulências do mundo do Trabalho? **Trabalho & Educação**, v. 18, n. 1, p. 145-156, 2009. Disponível em: <https://periodicos.ufmg.br/index.php/trabedu/article/view/8626/6137>. Acesso em: 28 nov. 2019.

RIBEIRO, C. V. S.; MANCEBO, D. O servidor público no mundo do trabalho do século XXI. **Psicologia: Ciência e Profissão**, Brasília, v. 33, n. 1, p. 192-207, 2013.

Disponível em: [http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1414-98932013000100015&lng=en&nrm=iso](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1414-98932013000100015&lng=en&nrm=iso). Acesso em: 28 out. 2019.

SATO, L.; BERNARDO, M. H. Saúde mental e trabalho: os problemas que persistem. **Ciência e saúde coletiva**, Rio de Janeiro, v. 10, n. 4, p. 869-878, 2005. Disponível em: [http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1413-81232005000400011&lng=en&nrm=iso](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1413-81232005000400011&lng=en&nrm=iso). Acesso em: 18 set. 2019.

SELIGMANN-SILVA, E. **Desgaste mental no trabalho dominado**. Rio de Janeiro: Editora UFRJ; Cortez Editora, p. 47-102, 1994.

SELIGMANN-SILVA, E. Saúde mental e automação: a propósito de um estudo de caso no setor ferroviário. **Caderno de Saúde Pública**, Rio de Janeiro, v. 13, supl. 2, p. 95-109, 1997. Disponível em: [http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0102-311X1997000600009&lng=en&nrm=iso](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0102-311X1997000600009&lng=en&nrm=iso). Acesso em: 23 set. 2019.

SELIGMANN-SILVA, E.; BERNARDO, M. H.; MAENO, M.; KATO, M. O mundo contemporâneo do trabalho e a saúde mental do trabalhador. **Revista brasileira de Saúde Ocupacional**, São Paulo, v. 35, n. 122, p. 187-191, 2010. Disponível em: [http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0303-76572010000200002](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0303-76572010000200002). Acesso em: 23 set. 2019.

SENA, G. A.; SILVA, E. A.; LUQUINI, R. de A. A Reforma do Poder Judiciário no Brasil: uma análise a partir do modelo gerencial. **Revista de Ciências da Administração**, Florianópolis, v. 14, n. 33, p. 68-78, 2012. Disponível em: <https://periodicos.ufsc.br/index.php/adm/article/view/2175-8077.2012v14n33p68>. Acesso em: 24 nov. 2019.

SENNETT, R. "Flexível". *In: A corrosão do caráter: As consequências pessoais do trabalho no novo capitalismo*. Rio de Janeiro: Record, 14 ed., 2009, p. 53-73.

SOUZA, S. A. D. de; MOULIN, M. G. B. Serviço público: significados e sentidos de um trabalho em mutação. **Cadernos de Psicologia Social e Trabalho**, Vitória, v. 17, n.1, p. 49-65, 2014. Disponível em: <http://pepsic.bvsalud.org/pdf/cpst/v17n1/a05v17n1.pdf> . Acesso em: 28 out. 2019.

TSCHIEDEL, R. M.; MONTEIRO, J. K. Prazer e sofrimento no trabalho das agentes de segurança penitenciária. **Estudos de Psicologia**, v. 18, n. 3, p. 527-535, 2013. Disponível em: [http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S1413-294X2013000300013&script=sci\\_abstract&lng=pt](http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S1413-294X2013000300013&script=sci_abstract&lng=pt). Acesso em: 22 out. 2019.

UNIVERSIDADE FEDERAL DA BAHIA. Instituto de Saúde Coletiva. Programa Integrado em Saúde Ambiental e do Trabalhador – PISAT. **Boletim Epidemiológico: Transtornos Mentais Relacionados ao Trabalho no Brasil 2006-2017**. Bahia: Universidade Federal da Bahia, n.13, p. 1-5, 2019. Disponível em: [http://renastonline.ensp.fiocruz.br/sites/default/files/arquivos/recursos/ccvisat\\_bol\\_transtmentais\\_final\\_0.pdf](http://renastonline.ensp.fiocruz.br/sites/default/files/arquivos/recursos/ccvisat_bol_transtmentais_final_0.pdf). Acesso em: 04 out. 2019.

YIN, R. K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. 2 ed. Porto Alegre: Bookman, 2001. Disponível em: [https://saudeglobaldotorg1.files.wordpress.com/2014/02/yin-metodologia\\_da\\_pesquisa\\_estudo\\_de\\_caso\\_yin.pdf](https://saudeglobaldotorg1.files.wordpress.com/2014/02/yin-metodologia_da_pesquisa_estudo_de_caso_yin.pdf). Acesso em 13 mar. 2020.

## APÊNDICE A

### PESQUISA SOBRE SAÚDE MENTAL E TRABALHO

Os questionários abaixo referem-se a uma pesquisa acadêmica para o Programa de Graduação em Gestão Pública para o Desenvolvimento Econômico e Social. O intuito das questões é apurar os possíveis fatores que impactam a saúde mental dos servidores públicos. É importante esclarecer que as informações prestadas por você são sigilosas e serão analisadas em conjunto com as informações fornecidas por outras pessoas, sendo totalmente ausente por parte da pesquisadora qualquer intenção que não esteja vinculada aos fins puramente acadêmicos. O questionário será dividido em três etapas. A primeira consiste em traçar o perfil do(a) entrevistado(a) e analisar alguns aspectos sócio ocupacionais. As duas etapas restantes consistem em identificar as vivências positivas e negativas no trabalho. Para identificar tais vivências, utilizar-se-á como método a Escala de Indicadores de Prazer-sofrimento no Trabalho (EIPST), uma escala desenvolvida por Mendes (2007), autoaplicável e validada no Brasil

Agradeço desde já a sua participação, pois a análise das respostas será de grande valia para o meu trabalho de conclusão de curso.

#### ETAPA 1

##### **Perfil do(a) Entrevistado(a)**

Sexo\*: ( ) Feminino ( ) Masculino

Idade\*: \_\_\_\_\_

Estado Civil\*: ( ) Solteiro(a) ( ) Casado(a) ( ) Companheiro(a) ( ) Separado(a) ou Divorciado(a) ( ) Viúvo(a) ( ) Outro

Possui filhos\*: ( ) Sim ( ) Não

Escolaridade\*: ( ) Ensino fundamental incompleto ( ) Ensino fundamental completo ( ) Ensino médio incompleto ( ) Ensino médio completo ( ) Especialização ( ) Mestrado ( ) Doutorado

Unidade\*: \_\_\_\_\_

Função ou Cargo Atual que exerce\*: \_\_\_\_\_

Quanto tempo você trabalha na sua função atual\*? \_\_\_\_\_

Já ocupou outra função\*? ( ) Sim ( ) Não

Se sim, qual/quais? Por quanto tempo\*? \_\_\_\_\_

Tempo de serviço total na instituição\*: \_\_\_\_\_

### Aspectos sócio ocupacionais

O trabalho interfere na vida pessoal\*? ( ) Sim ( ) Não ( ) Prefiro não responder

Se sim, como? \_\_\_\_\_

No momento, está passando por uma situação de crise\*? ( ) Sim ( ) Não ( ) Prefiro não responder

Se sim, a crise é: ( ) Pessoal ( ) Profissional

Já teve alguma doença física ou psicológica relacionada ao seu trabalho\*? ( ) Sim ( ) Não ( ) Prefiro não responder

Se sim, qual? \_\_\_\_\_

## PRÓXIMAS ETAPAS

Passada esta etapa inicial, as etapas seguintes correspondem à análise das vivências positivas e negativas em relação ao seu trabalho atual. Ressalta-se que não há resposta certa ou errada. Trata-se de como você as percebe. Sinta-se à vontade para respondê-las.

Leia os itens abaixo e responda-os de acordo com a sua opinião. Siga as instruções fornecidas abaixo.

### ETAPA 2 E 3 – VIVÊNCIAS POSITIVAS E NEGATIVAS

Esta etapa tem por objetivo levar o(a) entrevistado(a) a uma análise pessoal e reflexiva sobre o seu trabalho. Neste sentido, solicita-se do(a) entrevistado(a) uma avaliação das vivências positivas e negativas relacionadas ao seu trabalho atual.

Considerando o seu trabalho atual, como você avalia os seguintes itens abaixo? \*

|                       |                   |                    |                            |                    |                         |
|-----------------------|-------------------|--------------------|----------------------------|--------------------|-------------------------|
| Satisfação            | 1 - Nada presente | 2 - Pouco presente | 3 - Mais ou menos presente | 4 - Muito presente | 5 - Totalmente presente |
| Motivação             | 1 - Nada presente | 2 - Pouco presente | 3 - Mais ou menos presente | 4 - Muito presente | 5 - Totalmente presente |
| Orgulho pelo que faço | 1 - Nada presente | 2 - Pouco presente | 3 - Mais ou menos presente | 4 - Muito presente | 5 - Totalmente presente |

|   |                   |                    |                            |                    |                         |
|---|-------------------|--------------------|----------------------------|--------------------|-------------------------|
| Bem-estar   | 1 - Nada presente | 2 - Pouco presente | 3 - Mais ou menos presente | 4 - Muito presente | 5 - Totalmente presente |
| Realização profissional                                       | 1 - Nada presente | 2 - Pouco presente | 3 - Mais ou menos presente | 4 - Muito presente | 5 - Totalmente presente |
| Valorização   | 1 - Nada presente | 2 - Pouco presente | 3 - Mais ou menos presente | 4 - Muito presente | 5 - Totalmente presente |
| Reconhecimento  | 1 - Nada presente | 2 - Pouco presente | 3 - Mais ou menos presente | 4 - Muito presente | 5 - Totalmente presente |
| Identificação com as minhas tarefas                           | 1 - Nada presente | 2 - Pouco presente | 3 - Mais ou menos presente | 4 - Muito presente | 5 - Totalmente presente |
| Gratificação pessoal com as minhas atividades                 | 1 - Nada presente | 2 - Pouco presente | 3 - Mais ou menos presente | 4 - Muito presente | 5 - Totalmente presente |
| Liberdade com a chefia para negociar o que precisa            | 1 - Nada presente | 2 - Pouco presente | 3 - Mais ou menos presente | 4 - Muito presente | 5 - Totalmente presente |
| Liberdade para falar sobre o meu trabalho com os colegas      | 1 - Nada presente | 2 - Pouco presente | 3 - Mais ou menos presente | 4 - Muito presente | 5 - Totalmente presente |
| Solidariedade entre os colegas                                | 1 - Nada presente | 2 - Pouco presente | 3 - Mais ou menos presente | 4 - Muito presente | 5 - Totalmente presente |
| Confiança entre os colegas                                    | 1 - Nada presente | 2 - Pouco presente | 3 - Mais ou menos presente | 4 - Muito presente | 5 - Totalmente presente |
| Liberdade para expressar minhas opiniões no local de trabalho | 1 - Nada presente | 2 - Pouco presente | 3 - Mais ou menos presente | 4 - Muito presente | 5 - Totalmente presente |
| Liberdade para usar a minha criatividade                      | 1 - Nada presente | 2 - Pouco presente | 3 - Mais ou menos presente | 4 - Muito presente | 5 - Totalmente presente |
| Liberdade para falar sobre o meu trabalho com as chefias      | 1 - Nada presente | 2 - Pouco presente | 3 - Mais ou menos presente | 4 - Muito presente | 5 - Totalmente presente |
| Cooperação entre os colegas                                   | 1 - Nada presente | 2 - Pouco presente | 3 - Mais ou menos presente | 4 - Muito presente | 5 - Totalmente presente |
| Esgotamento emocional   | 1 - Nada presente | 2 - Pouco presente | 3 - Mais ou menos presente | 4 - Muito presente | 5 - Totalmente presente |
| Estresse  | 1 - Nada presente | 2 - Pouco presente | 3 - Mais ou menos presente | 4 - Muito presente | 5 - Totalmente presente |
| Insatisfação  | 1 - Nada presente | 2 - Pouco presente | 3 - Mais ou menos presente | 4 - Muito presente | 5 - Totalmente presente |
| Sobrecarga  | 1 - Nada presente | 2 - Pouco presente | 3 - Mais ou menos presente | 4 - Muito presente | 5 - Totalmente presente |
| Frustração  | 1 - Nada presente | 2 - Pouco presente | 3 - Mais ou menos presente | 4 - Muito presente | 5 - Totalmente presente |

|   |                   |                    |                            |                    |                         |
|---|-------------------|--------------------|----------------------------|--------------------|-------------------------|
| Insegurança                               | 1 - Nada presente | 2 - Pouco presente | 3 - Mais ou menos presente | 4 - Muito presente | 5 - Totalmente presente |
| Medo                                      | 1 - Nada presente | 2 - Pouco presente | 3 - Mais ou menos presente | 4 - Muito presente | 5 - Totalmente presente |
| Falta de reconhecimento do meu esforço    | 1 - Nada presente | 2 - Pouco presente | 3 - Mais ou menos presente | 4 - Muito presente | 5 - Totalmente presente |
| Falta de reconhecimento do meu desempenho | 1 - Nada presente | 2 - Pouco presente | 3 - Mais ou menos presente | 4 - Muito presente | 5 - Totalmente presente |
| Desvalorização                            | 1 - Nada presente | 2 - Pouco presente | 3 - Mais ou menos presente | 4 - Muito presente | 5 - Totalmente presente |
| Indignação                                | 1 - Nada presente | 2 - Pouco presente | 3 - Mais ou menos presente | 4 - Muito presente | 5 - Totalmente presente |
| Inutilidade                               | 1 - Nada presente | 2 - Pouco presente | 3 - Mais ou menos presente | 4 - Muito presente | 5 - Totalmente presente |
| Desqualificação                           | 1 - Nada presente | 2 - Pouco presente | 3 - Mais ou menos presente | 4 - Muito presente | 5 - Totalmente presente |
| Injustiça                                 | 1 - Nada presente | 2 - Pouco presente | 3 - Mais ou menos presente | 4 - Muito presente | 5 - Totalmente presente |
| Discriminação                             | 1 - Nada presente | 2 - Pouco presente | 3 - Mais ou menos presente | 4 - Muito presente | 5 - Totalmente presente |

\* Questões obrigatórias

## APÊNDICE B

# Pesquisa sobre Saúde Mental e Trabalho

\*Obrigatório

### Termo de Consentimento Livre e Esclarecido

Você está sendo convidado(a) a participar da pesquisa intitulada "Saúde mental em organizações públicas: uma análise entre o prazer e o sofrimento laboral em uma instituição integrante do poder judiciário", que tem como objetivo principal analisar a saúde mental dos servidores públicos. Em específico, se pretende com esta pesquisa identificar os principais fatores, dentro da lógica organizacional da instituição analisada, que levam ao prazer e/ou sofrimento no trabalho.

Sua colaboração neste estudo é muito importante, mas a decisão em participar deve ser sua. Para tanto, leia atentamente as informações abaixo e não se apresse em decidir.

Se você não concordar em participar ou quiser desistir em qualquer momento, isso não causará nenhum prejuízo a você. Se você concordar em participar basta marcar a opção "Sim" logo abaixo. Para participar da pesquisa, você terá que responder a um questionário contendo algumas perguntas abertas e fechadas. Esclarece-se que em nenhum momento a instituição, onde se pretende coletar os dados, será identificada e que todos os procedimentos para a garantia da confidencialidade aos participantes serão observados. Caso você possua alguma dúvida sobre o estudo ou se pensar que houve algum prejuízo pela sua participação, entre em contato com a pesquisadora Rafaella Guerrese através do telefone (21) 99387-3482 ou e-mail [rafaellasguerrese@gmail.com](mailto:rafaellasguerrese@gmail.com).

Diante das explicações você acha que está suficientemente informado(a) a respeito da pesquisa que será realizada e concorda de livre e espontânea vontade em participar, como colaborador ? \*

- Sim
- Não

## ANEXO A

|  | 1 – Nada presente | 2 – Pouco presente | 3 – Mais ou menos presente | 4 – Muito presente | 5 – Totalmente presente |
|--|-------------------|--------------------|----------------------------|--------------------|-------------------------|
| 1 - Satisfação   | 1                 | 2                  | 3                          | 4                  | 5                       |
| 2 - Motivação  | 1                 | 2                  | 3                          | 4                  | 5                       |
| 3 - Orgulho pelo que faço  | 1                 | 2                  | 3                          | 4                  | 5                       |
| 4 - Bem-estar  | 1                 | 2                  | 3                          | 4                  | 5                       |
| 5 - Realização Profissional  | 1                 | 2                  | 3                          | 4                  | 5                       |
| 6 - Valorização  | 1                 | 2                  | 3                          | 4                  | 5                       |
| 7 - Reconhecimento   | 1                 | 2                  | 3                          | 4                  | 5                       |
| 8 - Identificação com as minhas tarefas                            | 1                 | 2                  | 3                          | 4                  | 5                       |
| 9 - Gratificação pessoal com as minhas atividades                  | 1                 | 2                  | 3                          | 4                  | 5                       |
| 10 - Liberdade com a chefia para negociar o que precisa            | 1                 | 2                  | 3                          | 4                  | 5                       |
| 11 - Liberdade para falar sobre o meu trabalho com os colegas      | 1                 | 2                  | 3                          | 4                  | 5                       |
| 12 - Solidariedade entre os colegas                                | 1                 | 2                  | 3                          | 4                  | 5                       |
| 13 - Confiança entre os colegas                                    | 1                 | 2                  | 3                          | 4                  | 5                       |
| 14 - Liberdade para expressar minhas opiniões no local de trabalho | 1                 | 2                  | 3                          | 4                  | 5                       |
| 15 - Liberdade para usar a minha criatividade                      | 1                 | 2                  | 3                          | 4                  | 5                       |
| 16 - Liberdade para falar sobre o meu trabalho com as chefias      | 1                 | 2                  | 3                          | 4                  | 5                       |
| 17 - Cooperação entre os colegas                                   | 1                 | 2                  | 3                          | 4                  | 5                       |
| 18 - Esgotamento emocional   | 1                 | 2                  | 3                          | 4                  | 5                       |
| 19 - Estresse  | 1                 | 2                  | 3                          | 4                  | 5                       |
| 20 - Insatisfação  | 1                 | 2                  | 3                          | 4                  | 5                       |
| 21 - Sobrecarga  | 1                 | 2                  | 3                          | 4                  | 5                       |
| 22 - Frustração  | 1                 | 2                  | 3                          | 4                  | 5                       |
| 23 - Insegurança   | 1                 | 2                  | 3                          | 4                  | 5                       |
| 24 - Medo  | 1                 | 2                  | 3                          | 4                  | 5                       |
| 25 - Falta de reconhecimento do meu esforço                        | 1                 | 2                  | 3                          | 4                  | 5                       |
| 26 - Falta de reconhecimento do meu desempenho                     | 1                 | 2                  | 3                          | 4                  | 5                       |
| 27 - Desvalorização  | 1                 | 2                  | 3                          | 4                  | 5                       |
| 28 - Indignação  | 1                 | 2                  | 3                          | 4                  | 5                       |
| 29 - Inutilidade   | 1                 | 2                  | 3                          | 4                  | 5                       |
| 30 - Desqualificação   | 1                 | 2                  | 3                          | 4                  | 5                       |
| 31 - Injustiça   | 1                 | 2                  | 3                          | 4                  | 5                       |
| 32 - Discriminação   | 1                 | 2                  | 3                          | 4                  | 5                       |