

Estudos do Trabalho

Ano VIII – Número 22 – 2018

Revista da RET

Rede de Estudos do Trabalho

www.estudosdotrabalho.org

Prazer e Sofrimento no Trabalho de Servidores Públicos: Um Estudo de Caso com Técnicos Administrativos de Educação

Letícia Cabral Leles¹
Graziele Alves Amaral²

Nas últimas três décadas, as transformações ocorridas no âmbito do trabalho, advindas do novo momento do modo de produção capitalista, têm trazido implicações à força de trabalho, provocando insegurança para os trabalhadores, e consequentes efeitos negativos para sua saúde mental (GUIMARÃES, JORGE e ASSIS, 2011; MONTEIRO, 2010).

O tema Saúde Mental e Trabalho segundo Gibert e Cury (2009, p. 46), “[...] tem sido objeto de pesquisas recentes que buscam, de modo geral, responder a questões sobre o que, como e o porquê da relação do homem com suas tarefas cotidianas que podem pôr em risco sua saúde”. Jacques (2003) aponta três principais motivos para a ascensão e interesse pelo tema Saúde Mental e Trabalho: o primeiro é o aumento significativo de casos de transtornos mentais e do comportamento associados ao trabalho; o segundo refere-se à valorização de

¹ Graduação em Psicologia pela Universidade Federal de Goiás – Regional Jataí. Pós-graduanda em Gestão em Saúde Mental com Ênfase em Dependência Química pela FALBE (Faculdade Albert Einstein - Unidade de Brasília), e em Psicanálise pela FALA (Instituto de Psicanálise e Cultura – Anápolis/GO). Psicóloga, Centro Agregado de Psicologia, R. Riachuelo, 1667 - Santa Maria - Jataí-GO, (64) 3631-8505 / (64) 9616-6716. E-mail: leticialelespsi@gmail.com

² Doutoranda em Psicologia Social, do Trabalho e das Organizações pela Universidade de Brasília, Mestre em Administração pela FEAD-Minas, Professora Assistente do curso de Psicologia da Universidade Federal de Goiás - Regional Jataí. BR 364 – Km 195 – nº 3800. Jataí-GO. CEP: 75801-615. Fone: (64)3606-8312. E-mail: graziamaral@yahoo.com.br

Estudos do Trabalho

Ano VIII – Número 22 – 2018

Revista da RET

Rede de Estudos do Trabalho

www.estudosdotrabalho.org

ações profissionais integradas e interdisciplinares, rompendo com a centralidade do modelo médico; e, por fim, o terceiro, concerne às mudanças que ocorreram na psicologia, ao permitir um novo olhar sobre a dimensão do trabalho, como a releitura das teorias clássicas sobre a constituição do psiquismo que passaram a considerar a importância do trabalho na constituição do sujeito.

Coutinho, Diogo e Joaquim (2011) apontam mudanças no processo produtivo vivenciadas em países capitalistas nos últimos trinta anos (como o enxugamento da força de trabalho, o aumento das terceirizações e as desregulamentações das leis trabalhistas) e seus impactos na relação saúde-trabalho. Ainda destacam as consequências dessas mudanças ocorridas nas estruturas e formas de organização do trabalho nas transformações que passaram a ser adotadas no setor público. Em princípio, essas novas formas de gestão pública surgem como uma forma de enxugamento da máquina estatal para torná-la mais eficaz. Mas há equívocos nesse modo de importação da lógica e dos modelos de gestão privadas para o setor público, que deveria se pautar pelo bem comum.

Esses equívocos não dizem respeito somente às diferenças dos objetivos finais do setor público e do setor privado, mas acabam atingindo também a classe trabalhadora. Os servidores públicos se veem diante do paradoxo de serem cobrados e avaliados dentro de uma lógica do setor privado (focado em resultados e não em processos) dentro de um contexto que ainda conserva características do modelo burocrático de gestão.

Nessa perspectiva, o objetivo geral do presente trabalho consistiu em analisar a relação entre os aspectos da organização do trabalho dos técnico-administrativos de uma universidade pública federal e as vivências de prazer e/ou sofrimento no trabalho. Os seguintes objetivos específicos foram percorridos: compreender o significado do trabalho para esses profissionais e como se sentem exercendo a função de técnico-administrativo nesta instituição; verificar as eventuais dificuldades do trabalho dos técnico-administrativos e como reagem a elas; entender as relações interpessoais dos técnico-administrativos com seus pares, com os outros servidores públicos e chefias; identificar os elementos da organização do trabalho dos técnico-

Estudos do Trabalho

Ano VIII – Número 22 – 2018

Revista da RET

Rede de Estudos do Trabalho

www.estudosdotrabalho.org

administrativos que podem lhes gerar prazer e/ou sofrimento, compreendendo a relação entre trabalho e saúde mental desses trabalhadores.

Apresentaremos, a seguir, alguns conceitos fundamentais da Psicodinâmica do Trabalho, abordagem teórico-metodológica na qual se embasou a referida pesquisa. Em seguida, serão apresentados os modelos de gestão descritos por Chanlat (1995) de modo que se possa compreender a relação entre a gestão e a organização do trabalho e a saúde do servidor público para, por fim, podermos apresentar os resultados e discussões do estudo em questão.

Psicodinâmica do Trabalho

Dejours e Abdoucheli (1990, p.120) definem Psicodinâmica do trabalho como “a análise dinâmica dos processos psíquicos mobilizados pela confrontação do sujeito com a realidade do trabalho”. Dejours (1992) enfatiza que o trabalho não é neutro, apresentando-se como operador de saúde e de prazer ou de doença e desprazer. A vivência do trabalho como fonte de prazer ou sofrimento depende da vivência subjetiva de cada trabalhador com a organização do trabalho (DEJOURS e ABDOUCHELI, 1990). Segundo os autores, o sofrimento patogênico acontece quando não há mais nenhuma margem de liberdade que o sujeito possa explorar para transformar ou aperfeiçoar a organização do trabalho, pois as pressões são rígidas, fixas e incontornáveis, levando o trabalhador à repetição e gerando-lhe desgaste, frustração, sentimento de impotência e, até mesmo, adoecimento. Por outro lado, um trabalho prazeroso seria aquele em que a organização do trabalho propicia maior liberdade e autonomia de forma que o trabalhador possa rearranjar seu modo operatório mobilizando sua inteligência prática para dar conta do real do trabalho, engajando-se em um coletivo e identificando-se com a atividade realizada.

Quando nas vivências laborais do trabalhador impera o sofrimento e ele não tem possibilidade de ressignificá-lo, estratégias defensivas são formuladas para evitar o

Estudos do Trabalho

Ano VIII – Número 22 – 2018

Revista da RET

Rede de Estudos do Trabalho

www.estudosdotrabalho.org

adoecimento ou amenizar o sofrimento causados pelo trabalho. Elas surgem quando o trabalhador consegue transformar o modo como ele vivencia sua realidade de trabalho que lhe causa sofrimento, criando novas formas de lidar com o seu cotidiano, mesmo que isto não gere mudanças em seu ambiente de trabalho real (MENDES, 2007a). A Psicodinâmica do Trabalho interessa-se por compreender as estratégias defensivas (individuais e/ou coletivas) adotadas pelos trabalhadores, com a finalidade de evitar a doença e preservar, ainda que precariamente, seu equilíbrio psíquico.

Segundo Mendes (1999), o trabalho atende às necessidades básicas e de segurança do trabalhador, assim como atende às necessidades de autorrealização. Quando o trabalho possibilita a criação da identidade, permite a vivência de prazer. Esse prazer emerge quando o trabalhador torna-se sujeito da criação, transformando o seu trabalho e não sendo dominado por ele (MENDES, 2007b). Mesmo em situações precárias de trabalho o sujeito pode vivenciar o prazer, desde que a organização ofereça: mobilização da inteligência prática e oportunidades de espaço público da fala e da cooperação.

A inteligência prática “transgride o trabalho prescrito e funciona para atender aos objetivos de produção, com procedimentos mais eficazes do que os impostos pela organização do trabalho”, fundamenta-se nas rupturas de normas e regras e tem origem na intuição, na percepção e no corpo dos trabalhadores (MENDES, 2007b, p. 52). A validação social é condição necessária para legitimá-la, ou seja, é preciso que haja reconhecimento, que ocorre por meio do espaço público da fala, onde a palavra pode ser expressada e as opiniões podem ser formuladas livremente. A ação de cooperação, apontada pela autora como outra possibilidade de vivência de prazer no trabalho, acontece em uma construção conjunta, quando um grupo de trabalhadores se mobiliza na direção de um mesmo objetivo, com base na solidariedade e confiança; é possível vivenciar sentimentos de interdependência, companheirismo e reconhecimento mútuo. A cooperação permite a convergência das contribuições individuais e das relações de interdependência e possibilita que os erros de um trabalhador sejam minimizados pelo coletivo de trabalho (MENDES, 2007b).

Estudos do Trabalho

Ano VIII – Número 22 – 2018

Revista da RET

Rede de Estudos do Trabalho

www.estudosdotrabalho.org

No entanto, o que se observa na maioria dos contextos onde o trabalho é produzido, são situações que dificultam que o sofrimento do trabalhador possa ser ressignificado e transformado em prazer, predominando situações antisublimatórias de trabalho em que a ressonância simbólica e o reconhecimento são raros ou inexistentes (MENDES, 2007b). A autora ainda ressalta que sem uma intervenção e gestão dessas dimensões no trabalho, a saúde psíquica do trabalhador pode ficar comprometida.

Saúde Mental no Serviço Público

Chanlat (1995, p. 119) define modo de gestão como “o conjunto de práticas administrativas colocadas em execução pela direção de uma empresa para atingir os objetivos que ela se tenha fixado”. Sendo assim, as condições de trabalho, a organização do trabalho, a natureza das relações hierárquicas, o tipo de estruturas organizacionais, os sistemas de avaliação e controle dos resultados, as políticas de gestão de pessoas são elementos constitutivos do modo de gestão (CHANLAT, 1995). Segundo o autor, uma organização terá boa gestão da saúde (física e mental) e segurança no trabalho quando bem gerida, respeitando o seu pessoal. Chanlat (1995) descreve quatro grandes métodos de gestão (tayloriano e neotayloriano; tecnoburocrático; de excelência e participativo), relacionando-os aos impactos na saúde do trabalhador.

O modo de gestão tayloriano e o neotayloriano baseiam-se nos princípios desenvolvidos por Frederick Taylor, que considerava o trabalhador como possuidor somente de energia física e muscular e movido unicamente por motivações econômicas. “Caracteriza-se principalmente por uma divisão do trabalho muito fragmentada, produção sob premência de tempo, tarefas repetitivas, modos de remuneração segundo o rendimento, rigidez de horários [...]” (CHANLAT, 1995, p. 120). Além dos numerosos problemas de saúde física ocasionados por este modo de gestão, como a fadiga crônica, úlceras, doenças cardiovasculares, doenças musculares e ósseas e insônias, o aspecto repetitivo das tarefas, a

Estudos do Trabalho

Ano VIII – Número 22 – 2018

Revista da RET

Rede de Estudos do Trabalho

www.estudosdotrabalho.org

ausência de autonomia, a pressão do tempo e outros fatores podem ocasionar neuroses, depressão, fadiga nervosa, entre outras enfermidades mentais.

Desenvolvido no mesmo período que o sistema tayloriano, o método de gestão tecnoburocrático caracteriza o modo de gestão dos serviços públicos, portanto é responsável, em partes, por problemas de saúde nos serviços públicos. Caracteriza-se principalmente por uma pirâmide hierárquica definida, com divisão do trabalho fragmentada (que reduz a autonomia), valorização dos especialistas e técnicos, controles sofisticados, comunicação difícil entre os escalões da empresa e centralização do poder. As dificuldades enfrentadas pelos trabalhadores ocorrem em função das pressões orçamentárias, da rigidez normativa, da desvalorização e do isolamento profissionais (CHANLAT, 1995).

O método de gestão da excelência (ou qualidade total) envolve práticas administrativas que têm como princípios: a melhor produção em relação aos concorrentes, ênfase no êxito, a obrigação de ser forte, a adesão passional, a adaptabilidade e o desafio permanente. Apesar das suas vantagens em função da valorização das pessoas, reconhecimento, individualização dos desempenhos, relações com chefias mais "igualitárias", esse modo de gestão pode ser uma importante fonte de tensão, por se caracterizar por uma exigência de mobilização excessiva do indivíduo à organização tornado-o vulnerável a um grande número de patologias (CHANLAT, 1995).

O modo de gestão participativo entende o ser humano como uma pessoa responsável a qual se deve conceder autonomia para a realização da tarefa. Em termos de saúde, é o modo que parece mais salutar. Este método reagrupa as experiências de gestão de modo que as pessoas participem em diversos níveis, tanto em níveis da organização do trabalho, quanto em nível do poder ou dos resultados (CHANLAT, 1995).

Não existe um método puro de gestão, as classificações cumprem uma função didática. É possível que existam dois tipos de gestão em uma mesma organização, pois “as organizações mesclam modos de gestão mais rígidos, com métodos de gestão mais flexíveis” (Ribeiro, 2009, p. 3). Chanlat (1995) aponta que alguns problemas de saúde podem se

Estudos do Trabalho

Ano VIII – Número 22 – 2018

Revista da RET

Rede de Estudos do Trabalho

www.estudosdotrabalho.org

acentuar quando certas práticas taylorianas são somadas às características da gestão tecnoburocrática. Conforme Dejours (1992) a organização do trabalho e os modos de gestão exercem intensa influência no ambiente laboral, afetando a saúde do trabalhador. O que difere as organizações é o grau de liberdade e de autonomia propiciado ao trabalhador para aperfeiçoar sua prática, confrontar, superar e/ou transformar as infidelidades e as agressões do meio.

Apesar da múltipla configuração na realidade do trabalho cotidiano, podem ser identificados aspectos aparentemente comuns no serviço público. Dentre os elementos constitutivos do trabalho no serviço público atualmente apontados por Chanlat (2002), destacam-se: aumento da carga de trabalho, provocado pela redução do pessoal e dos novos imperativos de desempenho e produtividade; hierarquia repetidamente presente e autonomia reduzida; e pouco reconhecimento (no setor público, os funcionários lidam com concepções negativas de sua imagem, com o discurso sobre sua suposta ineficiência, sua fraca produtividade e até sua verdadeira utilidade).

Secchi (2009) analisa os modelos organizacionais que têm sido adotados na administração pública como alternativas ao modelo burocrático e conclui que esses novos modelos compartilham características essenciais com o modelo tradicional burocrático, não se apresentando, portanto, como modelos de ruptura. Uma das características principais mantidas é a ênfase no controle (SECCHI, 2009) e Coutinho, Diogo e Joaquim (2011) ainda apontam os padrões paternalistas de gestão no serviço público, a despeito da adoção de novas práticas administrativas. Nesse contexto, Bazzo (1997) enumera aspectos do trabalho nas instituições públicas que não só dificultam/impossibilitam a vivência de prazer na realização do trabalho como podem afetar de forma implacável a saúde do trabalhador, quais sejam:

a alta rotatividade dos chefes (sempre nomeados de maneira política e nepotista); a falta de nexos entre a capacitação dos funcionários e o trabalho que realmente desenvolvem; a falta de critérios para nomear ou exonerar pessoas; a assimetria brutal entre uns funcionários e outros; a falta de um plano de cargos e salários que equalize os rendimentos; a luta por um poder imaginário que é inconscientemente fomentada entre os funcionários; o fato

Estudos do Trabalho

Ano VIII – Número 22 – 2018

Revista da RET

Rede de Estudos do Trabalho

www.estudosdotrabalho.org

dos setores de Recursos Humanos terem como função máxima apenas a execução da folha de pagamento, isso tudo, somado à prática de corrupção frequentemente presente nos assuntos administrativos que envolvem dinheiro. (BAZZO, 1997, p. 42).

O trabalho, por muitas vezes, se configura como fonte de desprazer, mas poderia funcionar como um elemento terapêutico se as relações de trabalho, ao invés de insanas, fossem gratificantes, se as pessoas sentissem prazer na atividade laboral, ao invés de desgosto, se conseguissem crescer profissionalmente ao invés de perderem sua autoestima. Dessa forma, as partes problemáticas da personalidade poderiam até ser amenizadas (BAZZO, 1997).

As produções acadêmicas no campo da saúde do trabalhador apontam indícios do interesse na elaboração de políticas de saúde mental no trabalho. Os problemas advindos da atividade laboral podem acarretar debilitação psicológica e/ou física. A queda de produtividade, os afastamentos e, em uma situação extrema, a aposentadoria precoce, são alguns dos prejuízos para a administração pública advindos da falta de diagnóstico e da adequada atenção a essa situação. No setor público, em específico, foi publicada a Portaria número 1.261 da Secretaria de Recursos Humanos do Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão (BRASIL, 2010), que prioriza estratégias para o enfrentamento dos problemas relacionados à saúde mental, monitorando riscos ambientais e promovendo ações educativas. Ação de prevenção é outro item das diretrizes deste documento, em que constam recomendações aos órgãos públicos, a fim de evitar danos à saúde do servidor, decorrentes de fatores comportamentais, do ambiente ou do processo de trabalho, evitando que uma pessoa em “sofrimento psíquico” progrida para um estágio de “transtorno mental”. Também trata dos aspectos de ações de promoção, com recomendações de assistência terapêutica. Cabe questionar se, na prática, a saúde do servidor público tem tido a merecida atenção.

MÉTODO

Estudos do Trabalho

Ano VIII – Número 22 – 2018

Revista da RET

Rede de Estudos do Trabalho

www.estudosdotrabalho.org

A presente pesquisa foi realizada na perspectiva da abordagem qualitativa. As pesquisas qualitativas permitem a explicação de comportamentos, sentimentos, percepções, descrevendo-os de forma detalhada, de modo a compreender os indivíduos em sua maneira singular e diferenciada (GOLDENBERG, 2005).

O método de coleta de dados do trabalho foi o de estudo de caso, segundo o qual a escolha de um objeto de estudo é definida pelo interesse em casos individuais, bem delimitados, contextualizados em tempo e lugar, para que se possa realizar uma busca circunstanciada de informações (VENTURA, 2007)

Os sujeitos que compuseram a amostra da pesquisa foram cinco servidores públicos técnico-administrativos do quadro efetivo de uma universidade pública federal que já haviam concluído o período de estágio probatório na instituição. A escolha dos sujeitos foi determinada pelos critérios de acessibilidade (VERGARA, 2011). No que tange às características dos sujeitos, foram entrevistados dois homens e três são mulheres, três tinham menos de 35 anos, todos possuíam ensino superior completo e quatro possuíam especialização (*stricto sensu* e *lato sensu*), apesar de três estarem ocupando cargo de nível médio. Dois sujeitos ocupavam cargo de liderança e todos possuíam menos de cinco anos de vínculo com a instituição.

Os dados encontrados foram cuidadosamente tratados de forma que os sujeitos não pudessem ser identificados, preservando a privacidade e a confidencialidade. Por ser uma instituição relativamente pequena em que a maioria dos servidores conhecem uns aos outros, optamos por não expor alguns dados (como o tipo de adoecimento apresentado em função do trabalho). É sabido que as consequências do excesso de cuidado podem resultar em uma síntese dos dados, mas é preferível prejuízos neste âmbito que expor os sujeitos pesquisados.

Como técnica de coleta de dados, utilizou-se a entrevista semiestruturada, que segue um conjunto de questões previamente definidas, abrangendo perguntas abertas, em que o entrevistado discorre sobre o tema proposto. É possível, com esse tipo de instrumento, um direcionamento maior para o tema, com intervenções do pesquisador a fim de que os

Estudos do Trabalho

Ano VIII – Número 22 – 2018

Revista da RET

Rede de Estudos do Trabalho

www.estudosdotrabalho.org

objetivos sejam alcançados (BONI e QUARESMA, 2005). É importante destacar que os estudos e intervenções embasados nas teorias psicodinâmicas do trabalho utilizam preferencialmente entrevistas coletivas, mas, conforme Jacques (2003, p.106) as pesquisas brasileiras fazem uma adaptação para entrevistas individuais, pela “dificuldade de reunir coletivamente os trabalhadores”. As entrevistas foram gravadas, tendo tido uma duração média de uma hora e, posteriormente, foram transcritas para serem analisadas.

Para a análise dos dados coletados, utilizou-se a análise do conteúdo, cujo principal objetivo é produzir inferências válidas. Segundo Bardin (1977, p.42) a análise de conteúdo é “um conjunto de técnicas de análise das comunicações, visando obter, por procedimentos sistemáticos e objetivos, a descrição do conteúdo das mensagens, indicadores (quantitativos ou não) que permitam a inferência de conhecimentos relativos às condições de produção/recepção (variáveis inferidas) destas mensagens”.

A partir do tratamento das entrevistas pela análise de conteúdo, três categorias emergiram e serão descritas a seguir: vivências de prazer no trabalho; vivências de sofrimento no trabalho; e perspectivas futuras.

RESULTADOS E DISCUSSÃO

Para compreender as vivências de prazer e de sofrimento no trabalho, foram considerados elementos das condições de trabalho e da organização do trabalho dos sujeitos entrevistados. Dejours e Abdoucheli (1990, p. 125) definem as condições de trabalho como “as pressões físicas, mecânicas, químicas e biológicas do posto de trabalho”, referem-se às pressões dirigidas ao corpo dos trabalhadores. A organização do trabalho abrange o modo operatório prescrito (divisão do trabalho, divisão das tarefas, repartição, cadência) e a divisão de homens (comando, controle, repartição das responsabilidades, hierarquia), ou seja, a divisão técnica e social do trabalho (DEJOURS e ABDOUCHELI, 1990).

Estudos do Trabalho

Ano VIII – Número 22 – 2018

Revista da RET

Rede de Estudos do Trabalho

www.estudosdotrabalho.org

Vivências de prazer no trabalho

No que se refere às possibilidades de vivência de prazer no trabalho identificadas por Mendes (2007b), uma das formas é a mobilização da inteligência prática. Essa ação pode ser identificada na entrevista do sujeito 4 que, com muito entusiasmo, comentou que, com seu trabalho, conseguiu adquirir um serviço que hoje traz mais conforto e bem-estar para a comunidade acadêmica. Apesar do *campus* não possuir recursos para adquirir esse serviço e dos trâmites burocráticos, o servidor conseguiu superar as prescrições do trabalho e seus obstáculos, mediante a mobilização da inteligência prática e sua conquista foi mencionada como fonte de prazer: *“Não era a minha responsabilidade, mas eu fiz de muito bom grado e fico feliz de ver que os meus esforços resultaram em uma economia para o campus, um atendimento melhor para a comunidade acadêmica, muita gente já foi beneficiada”* (S4).

Coutinho *et al.* (2011) também encontraram em sua pesquisa com servidores da área de manutenção de uma universidade pública essa forma de mobilizar um conhecimento tácito para darem conta do trabalho, suprimindo a falta de investimento em capacitação para esses servidores. Buscar informações com trabalhadores da mesma área que trabalhavam fora da universidade e compartilhar conhecimentos tácitos entre si foram maneiras que esses servidores encontraram para superarem situações desconhecidas que o real do trabalho lhes trazia.

A mobilização da inteligência prática transforma o sofrimento em prazer e emerge de situações imprevistas, em que o trabalhador utiliza de seus recursos intelectuais e conhecimento da tarefa; para ser legitimada socialmente ela precisa passar pelo reconhecimento (MENDES, 2007b). A mobilização da inteligência prática, anteriormente mencionada pelo sujeito 4, foi validada na medida em que teve o reconhecimento por parte da chefia e da equipe de trabalho que ressaltava sua importância para o bom funcionamento do setor.

Estudos do Trabalho

Ano VIII – Número 22 – 2018

Revista da RET

Rede de Estudos do Trabalho

www.estudosdotrabalho.org

Ainda no que se refere ao reconhecimento, exercer uma função de liderança para os sujeitos 3 e 4 foi mencionado como fonte de satisfação em função do reconhecimento dado pela equipe de trabalho: “[...] *é uma equipe que me valoriza, uma equipe que me reconhece*” (S3). Para os sujeitos que não estão em função de liderança, o reconhecimento do seu trabalho pelos pares é motivo de prazer. Quando perguntado “*O que você considera satisfatório e motivacional no seu trabalho?*”, dois sujeitos responderam que é o reconhecimento, como pode ser ilustrado na fala do sujeito 1: “*O principal é o reconhecimento do seu trabalho, de reafirmar que você é importante ali naquele local, de que você desempenha bem suas funções. Outras formas de reconhecimento, como o intelectual, de falar assim “nossa como você é eficiente, que bom que você é capaz de fazer tal coisa!”*”. (S1)

Sobre as relações de trabalho, a ação de cooperação, apontada por Mendes (2007b) como outra possibilidade de vivência de prazer no trabalho, caracteriza-se pela convergência das contribuições de cada trabalhador e das relações de interdependência. Os sujeitos 3 e 4 relataram possuir um relacionamento satisfatório com os subordinados, apresentando uma equipe em que há cooperação, confiança e solidariedade entre os membros da equipe.

Mendes (1999, p. 306) ressalta que o trabalho é identidade e realização. Quando o sujeito produz algo, sente-se estruturado em consequência de ser valorizado pelo que faz. “O trabalho não é reduzido à atividade em si, ou ao emprego, é algo que transcende o concreto e instala-se numa subjetividade, na qual o sujeito da ação é parte integrante e integrada do fazer, resultando na realização de si mesmo”. Em relação a essa questão de identificação com o trabalho, foi possível perceber que os entrevistados que atuam em sua área de formação vivenciam essa relação formação-trabalho de forma prazerosa: “*Eu gosto do que eu faço e está de acordo com a minha formação [...] sou feliz no meu trabalho*” (S4). “*Eu sou feliz com a minha profissão, com o que eu faço*” (S3).

Quando o trabalho corresponde às expectativas do trabalhador, em que os valores individuais e os valores do trabalho são compatíveis, os sujeitos também demonstraram satisfação: “*O sentido do meu trabalho é tanto o meu sustento quanto... assim pelo fato de*

Estudos do Trabalho

Ano VIII – Número 22 – 2018

Revista da RET

Rede de Estudos do Trabalho

www.estudosdotrabalho.org

estar trabalhando em uma universidade, meu crescimento como pessoa, meu crescimento intelectual também [...] então o trabalho para mim é uma forma de progressão intelectual” (S1).

No que diz respeito ao trabalho relacionado com os valores pessoais, os sujeitos 4 e 5 mencionaram acreditar na educação pública, além de sentirem que, no serviço público, podem contribuir para o crescimento do país, devolvendo para os cidadãos um serviço de qualidade. *“Quando eu percebo que eu contribuí, ainda que minimamente, para a formação de [profissionais], acho que isso é gratificante, quando eu chego em uma turma de formandos, por exemplo, e vejo a satisfação no olhar dos alunos...”* (S5).

Esses achados corroboram com resultados da pesquisa de Coutinho *et al.* (2011) com servidores públicos da área de manutenção de uma universidade pública que reconhecem a importância do seu trabalho como base do funcionamento de toda universidade. O sentido do trabalho para esses servidores ainda esteve ligado a um compromisso que sentem que têm para com a sociedade. Nessa perspectiva, trabalhar para o bem comum, ou seja, servir à sociedade, era motivo de orgulho para esses trabalhadores.

De modo geral, em nossa pesquisa, o sentimento de reconhecimento no trabalho, os resultados conquistados em decorrência da inteligência prática, o satisfatório relacionamento interpessoal especialmente com os pares, bem como a identificação com o trabalho foram fatores vivenciados como fonte de prazer no trabalho dos técnico-administrativos.

Vivências de sofrimento no trabalho

Verificou-se que os técnico-administrativos apresentaram sofrimento no que se refere aos seguintes aspectos do trabalho: inadequações das condições de trabalho, sobrecarga de trabalho, burocracia, forma autoritária de gestão, comunicação unilateral, falta de reconhecimento e rotina sem desafios.

Estudos do Trabalho

Ano VIII – Número 22 – 2018

Revista da RET

Rede de Estudos do Trabalho

www.estudosdotrabalho.org

As condições de trabalho oferecidas pela instituição pesquisada parecem não atender às expectativas dos trabalhadores pesquisados, gerando insatisfação e sofrimento no trabalho. “A universidade não dá uma estrutura tão boa para que possa exercer o seu trabalho” (S1); “As nossas dificuldades maiores estão relacionadas às questões físicas, às condições de trabalho do que do próprio trabalho em si [...] trabalho em uma sala pouco iluminada, apertada, com equipamentos defasados, muito ruins” (S2).

No que se refere à organização de trabalho, o primeiro fator que pode ser apontado é a burocracia do serviço, a lentidão nos processos de trabalho e a falta de autonomia, ocasionando sofrimento. As dificuldades impostas pelo serviço público, pelo modo de gestão técnico-burocrático demonstram a ênfase da burocracia na racionalização e na rigidez. Por meio do uso excessivo de regras, a burocracia passou a ser considerada um empecilho ao bom funcionamento das organizações públicas, com a inibição da criatividade dos servidores, afetando o desempenho do servidor público e gerando desânimo e frustração (RODRIGUES, IMAI e FERREIRA, 2001), como pode ser observado na fala de S4: “Burocracia me causa sofrimento também, porque eu sei como funciona o processo e as pessoas não fazem [...] e isso me causa sofrimento, isso é um problema do funcionalismo público, a maioria das pessoas falam ‘ah depois eu faço’”.

O desejo e/ou a motivação de realizar a tarefa não é condição necessária para realizá-la, pelo contrário, o sujeito se vê impotente, sem autonomia para realizar as questões pertinentes ao seu trabalho:

Dentro das minhas possibilidades eu faço o que eu posso, gostaria de estar bem mais satisfeito, se as coisas funcionassem da forma que tem que funcionar, mas daí depende de mais pessoas, de outras estruturas, quer dizer se a instituição oferecesse mais pessoas, mais estrutura física, talvez eu me sentiria muito melhor, porque eu poderia oferecer muito mais qualitativo. (S5)

Estudos do Trabalho

Ano VIII – Número 22 – 2018

Revista da RET

Rede de Estudos do Trabalho

www.estudosdotrabalho.org

Na pesquisa de Coutinho, Diogo e Joaquim (2011), as precárias condições de trabalho também foram apontadas como grandes entraves à prestação de um serviço de qualidade por parte dos técnico-administrativos, além de potencializarem riscos à saúde física desses profissionais. Os entraves burocráticos foram apontados como causa de ineficiência na prestação de serviços, geração de retrabalhos, além de desconforto para esses trabalhadores, que são vistos como ineficientes e incompetentes, quando, na verdade, não dispõem de condições mínimas para realizarem um bom trabalho.

Outra questão relativa à organização do trabalho refere-se à gestão. Os entrevistados em nossa pesquisa apontaram o despreparo dos servidores que assumem cargos de liderança. Foi relatado falta de formação em administração e visão restrita por parte dos docentes-gestores em relação ao funcionamento da Universidade. Outro fator de sofrimento na relação com a gestão foi falta de confiança do gestor no trabalho do servidor, dificultando os processos, aumentando a burocracia e a lentidão no trabalho.

A burocracia pode favorecer as relações de conflito com a chefia, uma vez que se cria um ambiente favorável para a dicotomia superior e subordinado, gerando ansiedade e utilização de mecanismos de defesa (Mendes, 1999). Os gestores da instituição pesquisada também estão inseridos nas mesmas condições de trabalho, dessa forma é sabido que as resoluções para os problemas institucionais não dependem exclusivamente dos seus esforços; de qualquer forma, existe um sentimento de desamparo gerado pela falta de escuta das demandas de trabalho dos técnico-administrativos:

Então eu levei a questão, levei uma possível solução porque eu não sabia se era viável realmente [...]. Aí, pra começar, eu nem fui recebida, a gente nem sentou [...] a conversa particular com um tom muito áspero e foi muito ruim, muito decepcionante. No outro dia, sinceramente, não dava nem vontade de vir trabalhar porque você tenta levar um problema [...] e você não é sequer ouvida?! [...] Ah, foi um misto de raiva e de revolta, de tristeza mesmo. (S3)

Estudos do Trabalho

Ano VIII – Número 22 – 2018

Revista da RET

Rede de Estudos do Trabalho

www.estudosdotrabalho.org

Com as transformações do mundo do trabalho, ter um emprego público tornou-se a possibilidade de ter estabilidade no trabalho. Mas também é possível observar o movimento do Estado na manutenção de seus interesses, em reduzir o quadro de vagas de trabalho (Rodrigues *et al.*, 2001). As consequências dessa redução das vagas de trabalho são perceptíveis nas falas dos entrevistados. Todos os entrevistados mencionaram a falta de pessoal, o que acarreta uma sobrecarga de trabalho e até adoecimento.

Muitas vezes, a aceitação desse excesso de carga de trabalho está relacionada com a patologia social descrita por Mendes (2007b) como sobrecarga. A patologia de sobrecarga está envolvida pelo jogo de dominação social, conduzido pela ideologia da excelência e do desempenho, originada, dentre outros fatores, pela centralidade do trabalho. A centralidade do trabalho leva o trabalhador a se submeter às precárias condições de trabalho pela necessidade de reconhecimento e realização que, segundo Mendes (2007b), são elementos essenciais para a identidade, subjetividade e emancipação. Como consequência, há uma aceitação exacerbada das demandas que vão além das suas condições físicas, psicológicas e sociais, ocorrendo a exploração do trabalho.

Nas entrevistas foi possível verificar essa aceitação da sobrecarga. O sujeito 4 admitiu ter passado por situações que exigiram uma carga de trabalho que extrapolou seus limites: “No início eu trabalhava de manhã, à tarde, à noite, final de semana, domingo, só não trabalhava no sábado” (S4). A servidora 2 relatou que a sobrecarga decorreu de uma demanda da instituição, quando ela teve que assumir várias tarefas que seriam temporárias, mas permaneceu assumindo essas tarefas e responsabilidades até o momento em que uma doença física foi desencadeada. A servidora chegou a contestar a alta carga de trabalho, mas só foi mudada do seu posto de trabalho e teve a carga de trabalho diminuída quando adoeceu.

Aí eu cheguei e desencadeei esse problema de saúde, o médico falou “Ou você dá um ‘pause’, ou você vai morrer! E o serviço vai

Estudos do Trabalho

Ano VIII – Número 22 – 2018

Revista da RET

Rede de Estudos do Trabalho

www.estudosdotrabalho.org

continuar e eles vão ter que arrumar outras pessoas para fazer o seu serviço”, então parece que aí que eu percebi. Não adianta eu querer abraçar o mundo com as mãos, eu não vou conseguir. (S2)

Outra patologia social descrita por Mendes (2007b) é a servidão voluntária caracterizada pela adesão voluntária àquelas exigências da organização que agravam o sofrimento. Está ligada às necessidades de emprego e conforto na vida, em que o sujeito se vê obrigado a mostrar que está adaptado, integrado e eficaz. Fundamentada nos preceitos da cultura do desempenho, permite que o trabalhador seja explorado pela organização do trabalho. Este tipo de comportamento no trabalho pode ser observado no sujeito 4, cuja fala demonstra o controle interiorizado e a aceitação das demandas da organização: *“Eu tenho um senso de responsabilidade muito grande de ver as coisas acontecendo, eu não consigo falar assim “não, que se exploda” eu não consigo, se precisou de mim eu vou, qualquer hora”*.

Coutinho, Diogo e Joaquim (2011) apontaram a discrepância em relação ao aumento no volume de trabalho dos servidores técnico-administrativos (em função do ampliação da universidade) de um lado, e a diminuição do número de servidores, de outro. Essa falta de pessoal foi apontada pelas autores como a principal causa de sobrecarga e como potencializadora de ineficiências na prestação de serviços.

Ainda em relação à escassez de pessoal, outra consequência que tem se observado, inclusive no setor público, é a contratação de mão-de-obra terceirizada, com salários e condições de trabalho menos favoráveis do que os servidores efetivos, o que aumenta significativamente a rotatividade de pessoal. Em nossa pesquisa, os sujeitos 3 e 4, que possuem cargo de liderança, relatam alta rotatividade em seus setores. *“Desde que eu estou aqui já passaram cinco pessoas” (S4)*. *“Em uma semana foram dois remanejamentos, então é muito ruim, muito ruim” (S3)*. Além de sofrer as consequências da alta rotatividade em sua equipe de trabalho, há ainda o sofrimento ocasionado pela forma como os remanejamentos geralmente são realizados: a pessoa recebe a informação de que um funcionário de sua equipe

Estudos do Trabalho

Ano VIII – Número 22 – 2018

Revista da RET

Rede de Estudos do Trabalho

www.estudosdotrabalho.org

será transferido para outro setor, sem o esclarecimento dos critérios utilizados para a retirada de um funcionário do seu posto de trabalho. As decisões, neste caso, não são tomadas em conjunto com o gestor imediato. Essa forma autoritária de gerir e a de falta de autonomia geraram frustração e revolta.

Então, aconteceu de pessoas aqui saírem extremamente frustradas de estarem saindo e eu como gestora extremamente frustrada de estar perdendo uma pessoa da equipe que contribuía para a qualidade do serviço. Então é muito ruim quando você não é ouvido, quando você não é questionado de dar sua opinião sobre. [...] porque a decisão é tomada, mas quem tem que resolver a situação sou eu. (S3)

Essa situação também teve repercussões para a equipe:

Ela ficou extremamente frustrada, ela até chegou a querer pedir demissão da universidade [...] porque ela não queria ir para este setor, ela não foi consultada, ela foi somente informada, do mesmo jeito que eu fui informada. O último remanejamento que teve eu fui informada que determinado funcionário sairia e entraria outra pessoa, e a pessoa entrou e foi muito ruim porque a equipe rejeitou a mudança, então acabou rejeitando essa pessoa de forma inconsciente. (S3)

Quem faz a gestão direta da equipe tem que arcar com as conseqüências dessas situações de remanejamento e falta de pessoal. Recentemente a servidora 3 adoeceu, em resposta do corpo à carga física e psicológica e mencionou essa questão do remanejamento de pessoal como uma das situações estressantes ligadas ao seu adoecimento.

Coutinho *et al.* (2011) também apontaram a relação entre o aumento das terceirizações e a sobrecarga de trabalho dos servidores efetivos, dada a rotatividade de pessoal no serviço

Estudos do Trabalho

Ano VIII – Número 22 – 2018

Revista da RET

Rede de Estudos do Trabalho

www.estudosdotrabalho.org

terceirizado. Além disso, ressaltaram o desconforto gerado na equipe quando são feitas comparações entre trabalhadores que exercem o mesmo rol de tarefas e recebem salários e benefícios discrepantes. A fragmentação das equipes de trabalho é outra consequência nefasta do aumento das terceirizações apontada pelas autoras.

Voltando à nossa pesquisa, uma situação de remanejamento de pessoal feitas de forma autoritária foi relatada por uma servidora com grande vivência de sofrimento: S2 foi substituída sem ser consultada enquanto estava de licença médica e foi avisada do fato por uma colega de trabalho, quando do seu retorno ao trabalho. A servidora se sentiu como objeto, pois foi colocada no cargo para resolver um problema pontual da instituição e quando essas questões foram sanadas, não precisavam mais de seu serviço naquele setor e ela foi “descartada”, sem ser consultada. *“Eu me senti usada! [...] Tudo bem, eu acho assim, se é um cargo que ela queira trocar, nada a impede, mas eu acho que tem que ter certa consideração, certo respeito com o servidor”* (S2).

Os resultados encontrados confirmam alguns dados que Bazzo (1997) enumera como possíveis aspectos do trabalho público que podem afetar a saúde do trabalhador, como a falta de nexos entre a capacitação dos funcionários e o trabalho que realmente desenvolvem; a falta de critérios para alocar e retirar pessoas dos seus cargos e a falta de um plano de cargos e salários que equalizem os rendimentos. Isso também reflete os resquícios ainda tão presentes de paternalismo e personalismo na gestão pública, em que o poder é centralizado na figura do dirigente e não nos elementos formais da estrutura da gestão (COUTINHO *et al.*, 2011).

Nesse contexto de desvalorização do humano no trabalho, a servidora 2 considera que faltam políticas de gestão de pessoas que valorizem o potencial dos técnico-administrativos, pois a Universidade não conhece seus trabalhadores, suas potencialidades. A entrevistada acrescentou se sentir inútil, por não poder colocar sua identidade no seu trabalho. Para ela, seu trabalho não possui significado. Segundo Mendes (1999), o conteúdo da tarefa quando padronizado, repetitivo, sem exigir criatividade e iniciativa é fator de sofrimento, o que confirma a falta de sentido do trabalho burocrático, gerando a desvalorização, desgaste e falta

Estudos do Trabalho

Ano VIII – Número 22 – 2018

Revista da RET

Rede de Estudos do Trabalho

www.estudosdotrabalho.org

de reconhecimento. O trabalho para a servidora não está permitindo o crescimento e realização pessoal, apresenta-se sem desafios intelectuais, gerando sensação de monotonia e sentimentos de menos valia.

Pesquisadora: Quais são os aspectos que ocasionam sofrimento em seu trabalho?

S2: Primeiro é esse aí, de não ter reconhecimento, de não deixar você crescer, não é crescer profissionalmente, porque ali não tem como você crescer, você tem aquele cargo e você não vai ser promovido, mas é crescer como pessoa, como profissional, de deixar você colocar a sua personalidade, de mostrar o seu serviço, de mostrar que você é capaz [...] você ser desperdiçada, para mim isso é o que mais me turbina por dentro.

Pesquisadora: E como você se sente?

S2: Inútil. Eu me sinto inútil, entende? (S2)

O sentido do trabalho para o sujeito 3 está intimamente relacionado ao reconhecimento. O reconhecimento por parte da equipe de trabalho era para ele uma fonte de prazer, por outro lado, a falta de reconhecimento por parte dos usuários do serviço e dos gestores era vivenciado como sofrimento: “É uma vontade nossa que as pessoas comecem a admirar o que a gente oferece; apesar da estrutura inadequada, apesar do espaço ser pouco, apesar da equipe ser reduzida, o que a gente tem de bom são as pessoas, se fossem reconhecidas” (S3).

A pesquisa de Coutinho, Diogo e Joaquim (2011) foi enfática ao evidenciar a fragilização do processo de reconhecimento social e da valorização simbólica dos servidores técnico-administrativos na universidade. Por se tratar de um serviço não vinculado às atividades acadêmicas, o reconhecimento se torna mais difícil de acontecer. A falta de reconhecimento, aliada à deterioração das condições de trabalho, levaram os servidores

Estudos do Trabalho

Ano VIII – Número 22 – 2018

Revista da RET

Rede de Estudos do Trabalho

www.estudosdotrabalho.org

abordados na pesquisa dessas autoras a se referirem ao sucateamento de seu trabalho e ao sucateamento deles próprios enquanto trabalhadores.

Em nossa pesquisa, outra questão relatada como fonte de sofrimento entre esses servidores refere-se aos relacionamentos interpessoais no trabalho. Por se tratar de uma instituição de ensino, que é um espaço de formação, a entrevistada 1 diz que se esperava um ambiente de trabalho agradável, mas o que percebe é o sentimento de superioridade por parte dos professores, fato que lhe gera mal estar. *“Lógico que eu me sinto ofendida, uai por quê? Porque eu não estou em uma sala de aula eu sou menos importante do que eles? Ou eles estão na sala de aula e são mais importantes do que eu? Não! Eu acho que cada qual tem sua função e tem a sua importância”* (S2).

A pesquisa de Coutinho *et al.* (2011) também evidenciou essa diferenciação entre os técnico-administrativos da área de manutenção e o restante da universidade, explicitada pelo sentimento de isolamento sentido por esses servidores. Essa diferenciação também era sentida por eles quando comparavam os recursos destinados a outros setores da universidade e as precárias condições de trabalho às quais estavam submetidos.

Perspectivas Futuras

Quatro dos cinco entrevistados pretendiam sair do cargo de técnico-administrativo. Como expõe Rodrigues *et al.* (2001), servidores públicos com empregos estáveis procuram outras empresas para trabalhar em função dos salários, condições de trabalho e desvalorização. Dentre esses quatro entrevistados, dois desejavam permanecer em uma instituição pública de educação, mas na função de docente. O sujeito 5 relatou que trabalhava no cargo de técnico-administrativo para suprir suas necessidades básicas, mas acreditava que como docente se sentiria mais realizado, por atuar na sua área de formação e assim poder utilizar suas competências e habilidades. A impossibilidade de crescer, a falta de reconhecimento, a forma como a organização de trabalho está estruturada sem o devido

Estudos do Trabalho

Ano VIII – Número 22 – 2018

Revista da RET

Rede de Estudos do Trabalho

www.estudosdotrabalho.org

aproveitamento das capacidades dos servidores, são alguns dos motivos da perspectiva de saída do cargo.

Para o sujeito 1, o cargo de técnico-administrativo representava um degrau na sua carreira profissional, uma oportunidade para abrir novas possibilidades no setor público e para tentar alcançar um patamar maior: “*Não pretendo ficar no mesmo cargo na mesma função pelo resto da vida não*” (S1).

O sujeito 2 encontrava-se totalmente insatisfeito com o trabalho que exercia e com a instituição:

Eu acho que a universidade, eu me decepcionei muito com ela, quando a gente fala de universidade, a gente pensa que ali é o palco da democracia porque o saber nasce ali dentro, mas não é, não é ali, eles são muito voltados para o próprio umbigo [...] Então eu acho que o meu tempo na universidade, com fé em Deus, é meio curto. (S2).

O sujeito 3 mostrou-se bastante insatisfeito com as condições de trabalho, pretendendo sair da função de liderança, enfatizando que permanecia no cargo pela estabilidade garantida por direito.

Eu até digo (risos) que se não fosse o emprego público estável, eu não estaria mais aqui [...] não é uma função fácil, [...] mas não tenho planos de continuar nela por muito tempo não. [...] Eu desenvolvi problemas de saúde por causa disso, muito stress, então a gente fica tentando lidar pra não ter outros problemas, para não ter uma depressão sabe, porque é muito exaustivo para a mente isso aqui, então não quero essa função para mim mais não (risos). (S3).

As vivências de sofrimento relatadas por estes profissionais vão de encontro às expectativas mencionadas de não continuidade no cargo e/ou instituição. Diante dessas

Estudos do Trabalho

Ano VIII – Número 22 – 2018

Revista da RET

Rede de Estudos do Trabalho

www.estudosdotrabalho.org

perspectivas, cabe refletir sobre alternativas de gestão mais saudáveis e motivadoras possíveis de serem adotadas pela instituição.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

O trabalho desenvolvido pretendeu analisar as relações dos aspectos da organização do trabalho dos técnico-administrativos de uma universidade pública federal que podem gerar prazer e/ou sofrimento. Para isso, foram realizadas entrevistas semiestruturadas com cinco técnico-administrativos.

Considerando os modos de gestão descritos por Chanlat (1995), é a gestão tecnoburocrática que melhor caracteriza o modo de gestão desta universidade, dado já esperado por se tratar de uma organização pública. Os técnico-administrativos pesquisados vivenciavam simultaneamente prazer e sofrimento no trabalho, com predomínio do sofrimento. O prazer foi referenciado em relação ao sentimento de reconhecimento no trabalho, aos resultados conquistados, aos relacionamentos interpessoais com os pares, bem como a identificação com o trabalho.

Quando a função de técnico-administrativo corresponde às expectativas dos sujeitos, corroborando com o significado do trabalho, é vivenciado como fonte de prazer. Por outro lado, quando as tarefas são rotineiras, não permitem o desafio e não utilizam as competências e habilidades dos técnicos, sua execução é vivenciada com desprazer.

O sofrimento esteve ligado aos seguintes aspectos da organização do trabalho: inadequações das condições de trabalho, sobrecarga de trabalho, burocracia, forma autoritária e comunicação unilateral por parte da gestão, falta de reconhecimento, rotina sem desafios, falta de identificação com o trabalho. Houve relato de adoecimento (mental e/ou físico) por parte de dois entrevistados que mencionaram o trabalho como um elemento desencadeador desse processo. As doenças apresentadas foram precipitadas e/ou agravadas por aspectos

Estudos do Trabalho

Ano VIII – Número 22 – 2018

Revista da RET

Rede de Estudos do Trabalho

www.estudosdotrabalho.org

específicos da organização do trabalho, como a alta carga de trabalho, a relação de conflitos entre os pares e chefia e as consequências da alta rotatividade de pessoal.

As instituições de ensino superior desempenham um papel imprescindível à sociedade, e não há como pensar nas Instituições de Ensino Superior sem pensar no trabalho dos técnico-administrativos. Sendo assim, sugere-se um olhar mais atento a esses servidores, com políticas de gestão de pessoas que maximizem suas competências, que lhes possibilitem reconhecimento para que possam realizar um trabalho que lhes gere significado. Além da atenção que precisa ser dada às condições adequadas de trabalho e aos relacionamentos interpessoais no trabalho, também identificados como fonte de sofrimento.

REFERÊNCIAS

- BARDIN, L. *Análise de conteúdo* (L. A. Reto e A. Pinheiro, trad.). Lisboa: Edições 70, 1977.
- BAZZO, E. F. Algumas considerações sobre a saúde mental dos funcionários públicos. *Psicologia Ciência e Profissão*, v. 17, n.1, p. 41-44, 1997.
- BONI, V. e QUARESMA, S. J. (2005). Aprendendo a entrevistar: como fazer entrevistas em Ciências Sociais. *Revista Eletrônica dos Pós-Graduandos em Sociologia Política da UFSC*, v. 2 n. 1, p. 68-80. Disponível em: http://www.emtese.ufsc.br/3_art5.pdf
- BRASIL. Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão. Secretaria de Recursos Humanos. *Portaria nº 1.261, de 5 de maio de 2010*. Institui os Princípios, Diretrizes e Ações em Saúde Mental que visam orientar os órgãos e entidades do Sistema de Pessoal Civil - SIPEC da Administração pública Federal sobre a saúde mental dos servidores, 2010. Disponível em: http://www.planejamento.gov.br/secretarias/upload/Arquivos/noticias/srh/100505_port_1261.pdf
- CHANLAT, J. F. O gerencialismo e a ética do bem comum: a questão da motivação para o trabalho nos serviços públicos. *Anais do VII Congreso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública* (pp. 8-11). Lisboa, Portugal, 2002.

Estudos do Trabalho

Ano VIII – Número 22 – 2018

Revista da RET

Rede de Estudos do Trabalho

www.estudosdotrabalho.org

CHANLAT, J. F. Modos de Gestão, saúde e segurança no trabalho. In: Davel, E. e Vasconcellos, J. (Orgs.) *Recursos Humanos e Subjetividade* (pp. 118-128). Petrópolis: Vozes, 1995.

COUTINHO, M. C., DIOGO, M. F. e JOAQUIM, E. de P. Cotidiano e saúde de servidores vinculados ao setor de manutenção em uma universidade pública. *Revista Brasileira de Saúde Ocupacional*, São Paulo, v. 36, n. 124, p.227-237, 2011.

COUTINHO, M. C., DIOGO, M. F., JOAQUIM, E. de P. e BORGES, R. C. P. O trabalho de manutenção em uma Prefeitura Universitária: entre dificuldades e realizações. *Psicologia: Ciência e Profissão*, v. 31, n.1, p-96-109, 2011.

DEJOURS, C. *A loucura do trabalho: estudo de psicopatologia do trabalho* (5ª ed.). São Paulo: Cortez-Oboré, 1992.

DEJOURS, C. Por um novo conceito de saúde. *Revista Brasileira de Saúde Ocupacional*, São paulo v. 54, n.14, p. 7-11, 1986.

DEJOURS, C. e ABDOUCHELI, E. Itinerário teórico em Psicopatologia do Trabalho. In: Dejourns, C., Abdoucheli, E. e Jayet, C. *Psicodinâmica do trabalho: contribuições da Escola Dejuriana à análise da relação prazer, sofrimento e trabalho* (pp. 119-145). São Paulo: Atlas, 1990.

GIBERT, M. A. P. e CURY, V. E. Saúde mental e trabalho: um estudo fenomenológico com psicólogos organizacionais. *Boletim de Psicologia*, v. 59 n.130, p. 45-60, 2009.

GOLDENBERG, M. *A arte de pesquisa: como fazer pesquisa qualitativa em ciências sociais*. Rio de Janeiro/ São Paulo: Record, 2005.

GUIMARÃES, J. M. X., JORGE, M. S. B. e ASSIS, M. M. A. (In)satisfação com o trabalho em saúde mental: um estudo em Centros de Atenção Psicossocial. *Ciência e Saúde Coletiva*, v.16, n.4, 2011.

Estudos do Trabalho

Ano VIII – Número 22 – 2018

Revista da RET

Rede de Estudos do Trabalho

www.estudosdotrabalho.org

JACQUES, M. G. C. Abordagens teórico-metodológicas em saúde/doença mental e trabalho. *Psicologia e Sociedade*, v.15, n.1, p. 97-116, 2003.

MENDES, A. M. Da Psicodinâmica à Psicopatologia do Trabalho. In: MENDES, A. M. (org.) *Psicodinâmica do Trabalho: teoria, método e pesquisas*. São Paulo: Casa do Psicólogo, 2007a.

MENDES, A. M. Novas formas de organização do trabalho, ação dos trabalhadores e patologias sociais. In: Mendes, A. M. (Org.). *Psicodinâmica do trabalho: teoria, método, pesquisas* (pp. 49-62). São Paulo: Casa do Psicólogo, 2007b.

MENDES, A. M. *Valores e vivências de prazer-sofrimento no contexto organizacional*. Tese de Doutorado em Psicologia, Instituto de Psicologia - Universidade de Brasília, Brasília, 1999.

MONTEIRO, J. K. Organização do trabalho e sofrimento psíquico de trabalhadores da saúde. In: Mendes, A. M., Merlo, A. R. C., Morrone, C. F. e Facas, E. P. *Psicodinâmica e clínica do trabalho: temas, Interfaces e casos brasileiros*. Curitiba: Juruá, 2010.

RIBEIRO, C. V. S. *A saúde do servidor público em tempos de gerencialismo*. In: Anais do XV Encontro Nacional da Associação Brasileira de Psicologia Social. Maceió, ABRAPSO, 2009.

Disponível

em:

http://www.abrapso.org.br/siteprincipal/index.php?option=com_content&task=view&id=344&Itemid=96

RODRIGUES, R. R. J., IMAI, R. Y. e FERREIRA, W. F. Um espaço para o desenvolvimento interpessoal no trabalho. *Psicologia em Estudo*, v. 6, n.2, p. 123-127, 2001.

SECCHI, L. Modelos organizacionais e reformas da administração pública. *Revista de Administração Pública*, Rio de Janeiro, v. 43, n. 2, p. 347-369, 2009.

VENTURA, M. M. O estudo de caso como modalidade de pesquisa. *Revista da SOCERJ*, Rio de Janeiro, v. 20, n.5, p. 383-386, 2007.

Estudos do Trabalho

Ano VIII – Número 22 – 2018

Revista da RET

Rede de Estudos do Trabalho

www.estudosdotrabalho.org

VERGARA, S. C. *Projetos e relatórios de pesquisa em administração*. São Paulo: Atlas, 2011, 13ª ed.