

### 3. As várias faces do trabalho

#### 3.1 O trabalho como elemento propiciador de desgaste

A fúria não é de modo nenhum uma reação automática diante da miséria e do sofrimento em si mesmos. Ninguém se enfurece com uma doença incurável ou um tremor de terra, ou com condições sociais que pareçam impossíveis de modificar. A fúria irrompe somente quando há boas razões para crer que tais condições poderiam ser mudadas e não o são... (Hannah Arendt *apud* DEJOURS, 2000).

O local de trabalho é um espaço no quais processos organizativos são conduzidos visando alcançar a determinados fins. Pessoas, procedimentos técnicos, máquinas e equipamentos, valores, ideologia, cultura, regras, interesses, estruturas de poder e mecanismos de controle alimentam esses processos. Sobre isso, Sato (2002) em seu texto saúde e controle no trabalho, ressalta que:

As pessoas criam vínculos e regras próprias, dão forma e conteúdo aos processos organizativos a partir de práticas de trabalho onde nem tudo é dito porque a densidade e a textualidade do cotidiano prescindem de nomeações dos atos e dos acontecimentos.

De acordo com a autora, são regras tácitas, que definem as práticas e não são objetos de estranhamento. A autora acrescenta que a subjetividade se expressa através de diversas formas – instituições criadas (formas de relação, códigos, ritos, regras, valores, etc) e as praticas – sendo a verbalização apenas um dos canais de expressão. Para a autora, essa subjetividade não se restringe ao que as pessoas "pensam ou conhecem", mas ao que "faz sentido" para elas. (Thompson *apud* SATO, 2000), trata a questão dessas "regras próprias" como, uma segunda natureza, incorporada em hábitos, como um comportamento inercial, induzido e habitual entranhando, portanto, no terreno do inefável, pois, embora "estabelecido e cristalizado, não está formulado em lugar nenhum" (Malinowski, 1986, *apud* Sato, 2000).

Entretanto, o que leva ao desgaste no trabalho? Respondendo a essa pergunta, Sato (2000), ressalta que o problema não está nas regras e limitações, pois estas sempre existirão em qualquer organização e em qualquer conformação social, entretanto, o problema se encontra na impossibilidade de negociá-las, de modificá-las e reconstruí-las a partir não apenas de uma lógica instrumental, pautada

no mundo das coisas, mas também numa lógica dialogada, pautada no mundo vivido.

Dejours (1994), corrobora, afirmando que o trabalho torna-se perigoso para o aparelho psíquico quando ele se opõe à sua livre atividade. Segundo o autor:

O bem-estar, em matéria de carga psíquica, não advém só da ausência de funcionamento, mas pelo contrário, de um livre funcionamento, articulado dialeticamente com o conteúdo da tarefa, expresso, por sua vez, na própria tarefa e revigorado por ela.

Neste sentido, o desejo do trabalhador à realidade do trabalho coloca, face a face, o projeto espontâneo do trabalhador e a organização do trabalho, que limita a realização desse projeto e prescreve um modo operatório preciso.

Segundo o autor, quando o rearranjo da organização do trabalho não é mais possível, quando a relação do trabalhador com a organização do trabalho é bloqueada, o sofrimento começa: a energia pulsional que não acha descarga no exercício do trabalho se acumula no aparelho psíquico, ocasionando um sentimento de desprazer e tensão. Adverte o autor que essa energia não pode permanecer muito tempo no aparelho psíquico, e quando as capacidades de contenção são transbordadas, a energia recua para o corpo, e sob essa ótica, a fadiga é uma somatização de uma carga mental excessiva.

Moraes e Mont'Alvão (2002) ressaltam:

Tem-se constatado freqüentemente que os trabalhadores que desempenham tarefas com carga mental predominante queixam-se de perturbações físicas, tais como dores nas costas e no pescoço e perturbações visuais (pruridos e sensações de queimaduras oculares, etc.). Tais perturbações estão relacionadas com o alto grau de imobilidade exigido pela tarefa aliado a uma forte concentração mental.

Para Wisner (1987), em qualquer atividade, os aspectos físico, cognitivo e psíquico podem determinar uma sobrecarga ou sofrimento. O autor acrescenta ainda que pelo fato dos aspectos mencionados estarem inter-relacionados, a sobrecarga de um deles é acompanhada de uma carga muito elevada nos dois outros campos.

### **3.2.**

#### **O "trabalho morto": a insuficiência das prescrições**

O ideário do pensamento gerencial capitalista é que o trabalho se faz por si mesmo, e se existem problemas, estes se

encontram na organização *dos homens*, mas não na organização *de trabalho*. Pois a ênfase é dada às reestruturações, à comunicação *top-down*, (comunicação essa que se refere a aspectos periféricos do trabalho), à racionalização das relações entre unidades, serviços, etc, mas não a organização do trabalho propriamente dita, à organização coletiva da atividade, que apresenta um grande número de problemas de comunicação, de decisão e de acordos, de consenso (Jobert, 1993 *apud* LLORY, 1999).

Teoricamente, o conjunto de prescrições, ou seja, o conjunto de textos, documentos, relatórios e notas de serviço, manuais que recapitulam as prescrições, os regulamentos, as diretrizes, os modos operatórios a serem executados, tudo isso seria suficiente para a realização do trabalho. Os operadores seriam, nesse caso, reduzidos ao papel de executantes, sem intervenção particular de sua parte, sendo desconsiderada sua criatividade, inventividade, espírito de iniciativa. Teriam apenas de obedecer aos procedimentos, empregando-os de maneira estrita, rigorosa ("com todo rigor, ao pé da letra").

Entretanto, na prática do trabalho, a realidade é outra. Os operadores descrevem uma realidade do trabalho que segundo Llory (1999), *escapa em parte a esse âmbito prescrito, ou que é insuficientemente específico, detalhado, no quadro prescrito*.

Tais procedimentos prescritos, embora necessários, apresentam "lacunas", em forma de etapas implícitas, às vezes contêm incertezas e até erros de impressão, obrigando os operadores, diante de uma insuficiência de procedimentos, a interpretá-los e preencher tais lacunas. Então o trabalhador cria um "*modelo ideal*" de trabalho, um modelo depurado posto que não é possível descrever de antemão, em detalhes, todas as eventualidades, a multiplicidade das ocorrências, e a tentativa de fazer tal previsão estaria fadada ao fracasso. Provavelmente, conduziria a uma massa considerável de documentos, envolvendo múltiplos direcionamentos, casos particulares, e conseqüentemente muito difíceis de serem utilizados ou manipulados.

Portanto, o trabalho real não é o trabalho prescrito. A aplicação estrita e rigorosa dos procedimentos, das regras formais do trabalho, conduz à paralisia do sistema. Os trabalhadores realizam, na verdade, correções, ajustamentos, a fim de efetuar o trabalho, de obter os resultados procurados nas melhores condições. (Mintzberg, 1982 *apud* LLORY, 1999). O que está escrito é apenas a representação de um trabalho que Llory denomina *trabalho morto*, imóvel abstrato, enrijecido num certo número de fórmulas técnicas, como por exemplo: verificar o nível do reservatório; fechar o disjuntor; controlar a vazão total da água; certificar-se de que a temperatura está inferior a um valor prescrito; ligar a

bomba; se a vazão for insuficiente, acionar um determinado sistema de socorro, etc.

### 3.3.

#### **O trabalho "vivo": a realidade do trabalho**

O trabalho vivo ao contrário da rigidez das prescrições traz consigo a troca de idéias entre os operadores, a avaliação de determinadas situações, a tomada de decisão na realização da operação, e principalmente a avaliação dos modos operatórios menos onerosos, por exemplo: modos operatórios que acarretam menos choque térmico nos materiais.

Numerosas relações de trabalho são "fluídicas", do tipo não-formal (ou informal) (Petit,1987 *apud* LLORY, 1999), rápidas demais, espontâneas, sutis, como na vida diária para poder serem "fechadas" num quadro de prescrições. Por isso, esse trabalho "vivo", realizado cotidianamente, segundo Llory deve ser preservado, pois é nele que reside a segurança, advinda da experiência, das habilidades tácitas, dos conhecimentos práticos. No ato do trabalho real, os operadores desenvolvem um conjunto de heurísticas, atalhos de raciocínios, analogias, macetes, truques, golpes de vista, astúcias, particularmente eficazes e "econômicas" em termos de tempo, de contenção de energia necessária para examinar uma situação de trabalho, discuti-la, tomar a decisão mais adequada e agir, tendo em vista que o trabalho solicitado ao operador deve sempre ser feito sob coerção de tempo e somando-se a isso as limitações inerentes das prescrições, obriga o trabalhador a adaptar procedimentos em função da realidade concreta do trabalho, a fazer, concessões entre as prescrições e as dificuldades de trabalho surgidas, como imprevistos, casos aleatórios, urgências, etc.

Entretanto, o que realmente dever ser levado em conta com relação ao distanciamento das prescrições e a realidade do trabalho são as regulações individuais e coletivas, cujo objetivo é sanar a o problema da distância entre o prescrito e o real. E sob essa ótica, Llory ressalta que o trabalho vivo se realiza graças ao desenvolvimento da coordenação, de estratégias de cooperação e de um conjunto complexo de comportamentos, de táticas que permitem viver bem juntos, fazer-se entender, ter certeza de ter sido bem compreendido e ajudarem-se uns aos outros.

### 3.3.1

#### **As regulações criadas pelos trabalhadores na atividade do trabalho como elemento mediador do trabalho morto *versus* o trabalho vivo**

Regulações, segundo Carballada (2001), são mecanismos necessários aos compromissos entre as exigências da tarefa, a condição interna do indivíduo, e os meios colocados a sua disposição.

Em se tratando de organização do trabalho, as regulações também remetem aos mecanismos coletivos de elaboração de regras de interação e, mais precisamente, de regras de trabalho. (Terressac e Reynaud, 1992 *apud* CARBALLEDA, 2001).

As regulações individuais passam a fazer parte de regulações sociais complexas, onde se confrontam as "regras de controle" advindas da estrutura, e as "regras autônomas", provenientes da atividade, que por sua vez, são pouco conhecidas e tampouco reconhecidas.

Carballada aponta para dois tipos de regulações existentes nas empresas: as "regulações quentes" que correspondem ao confronto das regras prescritas com os determinantes da atividade de trabalho podendo conduzir à elaboração de novas "regras efetivas". Tais regulações representam compromissos provisórios, estabelecidos em tempo real, para dar conta de uma situação específica. As regulações quentes estão sempre em ação no coletivo, e geralmente acontecem entre indivíduos que têm objetivos diferentes, como por exemplo, entre pessoas de serviços diferentes ou entre atores e sua hierarquia. As regulações coletivas podem conduzir a regulações individuais, com as conseqüências que estas poderão trazer para a saúde.

As "regulações frias" de acordo com Carballada, surgem tanto da ineficácia resultante das regulações quentes para a saúde e/ou desempenho das pessoas, ou em função de novos eventos exteriores que levam à reconsideração das regras de controle e/ou à elaboração de "meta-regras" para redefinição da estrutura. Essas regulações podem ser observadas em reuniões de serviço, ou ainda em reuniões entre parceiros sociais. Tais regulações têm lugar entre os representantes da hierarquia e os representantes das situações de trabalho em questão.

Carballada aponta o desafio de identificar e analisar os determinantes de regulações quentes e frias, com também os resultados dessas regulações para a atividade. Um desafio maior consiste em analisar e levar em conta os determinantes reais da atividade na definição de novas regras prescritas.

### 3.4. Cargas e custos humanos do trabalho

As atividades de trabalho, tanto o ambiente físico quanto o ambiente social exercem sobre o trabalhador certo número de constrangimentos, exigindo-lhe gastos de naturezas diversas: físico, mental, emocional afetivo, e acarretando, portanto, desgastes e custos para o indivíduo.

De acordo com Wisner (1987), os principais aspectos do custo humano do trabalho são as doenças profissionais e as doenças ligadas ao trabalho, os acidentes, o desgaste e a fadiga, o sofrimento, o desinteresse.

Quanto às doenças profissionais, Wisner chama a atenção para o fato de que existem muito mais doenças ligadas ao trabalho que não são objeto de reconhecimento legal, mas que, no entanto, provocam danos e exigem uma ação higiênica ergonômica. Wisner complementa que algumas doenças ligadas ao trabalho são bem conhecidas, mas sua ligação com o trabalho não é biunívoca, isto é, um determinado trabalho não é a causa possível do problema e o trabalho em questão não determina sempre o problema. O autor aponta ainda para a questão de que tal argumento foi utilizado por muito tempo para não inscrever a surdez no quadro das doenças profissionais, e ainda o é para a lombalgias dos operários e manutenção, condutores de máquinas, para as síndromes neuróticas das telefonistas, dos operários da indústria eletrônica etc.

Os acidentes de trabalho, segundo o autor, são de gravidade muito diversa. Há casos em que se consegue localizar a "fonte" de tais situações e remedia-las. Entretanto, certas soluções que se não foram baseadas em estudos ergonômicos, serão incompatíveis com as atividades de trabalho e o nível de produção exigido. Situações dessa natureza geram conflito para o trabalhador que se vê entre as exigências da produção e as recomendações de segurança.

Ainda segundo Wisner a fadiga industrial é um fenômeno maciço vivido pelos trabalhadores. Em muitos casos os fisiologistas e os psicólogos do trabalho mostraram uma degradação das capacidades recuperáveis após um tempo mais ou menos longo. Esses profissionais da saúde apontam para o fato de que a intensidade, bem como a duração do trabalho, desempenham um papel considerável, e denunciaram o papel dos períodos de atividade de pico, sobretudo nos trabalhadores que operam habitualmente no limite de suas capacidades (mulheres, pessoas que estão envelhecendo, jovens). As pausas foram consideradas indispensáveis assim como as durações do tempo de trabalho inversamente proporcionais à sua densidade.

Para Wisner a questão do desgaste é muito mais obscura, pois se produz em longo prazo. Problemas como

lesões visuais, problemas duradouros com sono etc. Diz o autor: "Na realidade podemos considerar como insensível a passagem do desgaste para a patologia" (1987).

Portanto, o sofrimento no trabalho aparece quando se trata de uma sobrecarga física e/ou psíquica. Já o desinteresse pelo trabalho, desinteresse pelo trabalho decorre diretamente da divisão do trabalho e das tarefas. E a melhoria deste aspecto passa pela reorganização do trabalho. Entretanto, a reorganização torna-se importante, desde que as outras dimensões do trabalho descritas anteriormente tenham sido melhoradas de maneira suficiente.

Quanto à carga de trabalho, Sperandio *apud* MORAES e MONT'ALVÃO (2002) a definem como "uma medida quantitativa ou qualitativa do nível de atividade (mental, sensório motriz, fisiológica etc) do operador, necessária à realização de um trabalho dado" complementam "carga de trabalho deve ser distinguida das exigências e constrangimentos da tarefa, isto é, da quantidade e qualidade do trabalho e das limitações impostas".

Para Laviville (1997 *apud* MORAES e MONT'ALVÃO, 2002) os constrangimentos da tarefa resultam da carga de trabalho.

A partir da proposição da Comissão de Medicina do Trabalho da Organização Holandesa de Saúde (CARGO), em 1965, Kalsbeek categoriza carga de trabalho:

- Carga externa: determinada pela combinação dos fatores que são inerentes à situação de trabalho e que causam reações no homem (ambiência física, operacional, organizacional).
- Carga funcional: significa a combinação dos fenômenos implicados na carga externa, com as exigências e constrangimentos da tarefa, com o desempenho das atividades da tarefa;
- Capacidade de trabalho: significa a maior energia possível que o homem é capaz de dispender de um dado modo de trabalho durante um certo período de tempo;
- Grau de carga/ carga de trabalho: é a relação entre carga funcional e a capacidade de trabalho;

Moraes e Mont'alvão ressaltam que, a partir de Laville, Kalsbeek e Leplat, pode-se afirmar que a carga de trabalho é a relação entre constrangimentos impostos pela tarefa, pela interface, pelos instrumentos e pelo ambiente, em conjugação com as atividades desempenhadas e a capacidade de trabalho do operador. As autoras acrescentam que estas mesmas condições além de determinarem a carga de trabalho, influenciam a performance do sistema, o rendimento do trabalhador, a produtividade e qualidade. Logo, para

incrementar a produtividade e a qualidade devem-se melhorar as condições de trabalho.

Portanto, a carga de trabalho se expressa quantitativamente através dos índices fisiológicos (batimentos cardíacos, impulsos elétricos nos músculos, consumo de oxigênio, temperatura corporal). Ainda de acordo com as autoras, da carga de trabalho, resultam os custos humanos do trabalho, que se expressam em sintomas físicos e psíquicos, doenças profissionais, acidentes com morte, mutilações e lesões permanentes ou temporárias.

### 3.5 Conclusão

O próprio da produção humana é que o homem também aprende a produzir em conformidade com as leis do belo...  
(Marx)

Na medida em que passamos a compreender o trabalho como uma atividade qualitativamente diferente das atividades fisiológicas e cognitivas que lhe servem de base, passaremos a entender o comportamento dos indivíduos no trabalho, a "prática social" no trabalho, que segundo Lima (1993), está em relação e se refere a outros indivíduos, por isso, a moralidade e a ética tornam-se mediações necessariamente conformadoras dos atos de produção.

Sob essas bases, Rosenfield (2004) afirma que a noção de trabalho encontra-se relacionada à expressão do homem e local de criação, nas sociedades fundadas sobre o trabalho. É a partir do trabalho que o indivíduo se reconhece em sua exterioridade e aos olhos dos outros. Segundo a autora o trabalho seria capaz de revelar o sujeito a si mesmo e aos seus pares. Ele seria a atividade de desenvolvimento e plenitude por excelência, de realização de si e de integração social.

Lima (1993) complementa que o trabalho guarda em si uma conotação social e, a partir do momento que essa prática afeta mais de um indivíduo, ela implica moralidade e ética nos atos de produção. E essa ética não é a ética advinda de ideologias externas ao indivíduo, e sim, aquela que provém de valores que se encontram presentes na realização da atividade de trabalho.

Sob essa ótica, nem a ciência (ou, como muitos assim preferem, o desenvolvimento tecnológico) que Schwartz (1996) aponta como elemento causador de sofrimento na atividade de trabalho, pois a sua interferência nesse contexto não foi capaz de emancipar totalmente o homem de seu trabalho, mas ao contrario, cooperou ainda mais para o

aumento da carga de sofrimento, nem essa ciência "afasta" o homem de seu trabalho.

Ainda que o trabalho seja visto como causa de sofrimento, alienante ou estranho, o homem ainda assim se envolve totalmente, retirando de si o seu melhor. Mesmo com o fato de o capital tentar forjar situações de envolvimento e "comprometimento" do trabalhador no processo produtivo, como a criação de programas de qualidade total, remuneração por planos de sugestão com vistas à otimização do processo técnico, fica claro que esses mecanismos não surtem o efeito desejado. Segundo Lima (1996) existe uma "vontade" no ser humano de se superar, que é inerente ao trabalho, na verdade, constitui o resultado social e histórico do desenvolvimento do capitalismo. Os homens levam aos seus postos de trabalho sua subjetividade: a moral, os conceitos, os conhecimentos preliminares. Tudo que se faça com relação a estudos, no sentido de se otimizar a técnica objetivando uma produtividade "excelente", ainda assim, não é eficaz, por não ter uma preocupação efetiva com o desenvolvimento do próprio trabalhador.

Fica clara a idéia de que existe no indivíduo uma "centelha não quantificada" que se torna a mola mestra na busca do "melhor" na execução da tarefa.

Para ilustrar essa afirmação citemos Dejours (1986):

É fundamental ressaltar que o trabalho não é forçosamente nocivo para a saúde. Ele pode ser tolerável; pode mesmo ser francamente favorável à saúde física e mental.