

DEJOURS, Christophe. **A banalização da injustiça social**. São Paulo: Editora Fundação Getúlio Vargas, 2000.

# A BANALIZAÇÃO DA INJUSTIÇA SOCIAL

*Christophe Dejours*

*Tradução Luiz Alberto Monjardim*

4ª edição



FUNDAÇÃO GETULIO VARGAS  
EDITORA

Capítulo 2

## *O trabalho entre sofrimento e prazer*

Antes de nos aprofundarmos na análise das relações entre sofrimento e injustiça, devemos precisar o que entendemos aqui por sofrimento. Até agora, mencionamos principalmente as relações entre sofrimento e *emprego*. Mas cumpre estudar também as relações entre sofrimento e *trabalho*. As primeiras se referem ao sofrimento dos que não têm trabalho ou emprego; as últimas se referem ao sofrimento dos que continuam a trabalhar. *A banalização do mal repousa precisamente sobre um processo de reforço recíproco de umas pelas outras*. Eis por que devemos primeiramente descrever a dinâmica das relações entre trabalho, sofrimento e prazer.

Querem nos fazer acreditar, ou tendemos a acreditar espontaneamente, que o sofrimento no trabalho foi bastante atenuado ou mesmo completamente eliminado pela mecanização e a robotização, que teriam abolido as obrigações mecânicas, as tarefas de manutenção e a relação direta com a matéria que caracterizam as atividades industriais. Além de transformar braçais “cheirando a suor” em operadores de mãos limpas, elas tenderiam a transmutar operários em empregados e a livrar Pele de Asno de seu traje malcheiroso para propiciar-lhe um destino de princesa de vestido prateado. Quem, dentre as pessoas comuns, não é capaz de evocar as imagens de uma reportagem de televisão ou a lembrança de uma visita guiada a uma fábrica de aspecto asseado, *new-look*? Infelizmente, tudo isso não passa de clichê, pois só o que as empresas mostram são suas fachadas e vitrinas, oferecidas — generosamente, é verdade — aos olhares dos curiosos ou dos visitantes.

Por trás da vitrina, há o sofrimento dos que trabalham. Dos que, aliás, pretensamente não mais existem, embora na verdade sejam legião, e que assumem inúmeras tarefas arriscadas para a saúde, em condições pouco diferentes daquelas de antigamente e por vezes mesmo agravadas

por freqüentes infrações das leis trabalhistas: operários da construção civil, de firmas de serviços de manutenção nuclear, de firmas de limpeza (seja em indústrias ou em escritórios, hospitais, trens, aviões etc.), de montadoras de automóveis, de matadouros industriais, de empresas avícolas, de firmas de mudanças ou de confecção têxtil etc.

Há também o sofrimento dos que enfrentam riscos como radiações ionizantes, vírus, fungos, amianto, dos que se submetem a horários alternados etc. Tais malefícios, que são relativamente recentes na história do trabalho, vão-se agravando e multiplicando, provocando não só o sofrimento do corpo, mas também apreensão e até angústia nos que trabalham.



Enfim, por trás das vitrinas, há o sofrimento dos que temem não satisfazer, não estar à altura das imposições da organização do trabalho: imposições de horário, de ritmo, de formação, de informação, de aprendizagem, de nível de instrução e de diploma, de experiência, de rapidez de aquisição de conhecimentos teóricos e práticos (Dessors & Torrente, 1996) e de adaptação à “cultura” ou à ideologia da empresa, às exigências do mercado, às relações com os clientes, os particulares ou o público etc.



Os estudos clínicos e as sondagens que realizamos nos últimos anos, tanto na França quanto no exterior, revelam por trás das vitrinas do progresso um mundo de sofrimento que às vezes nos deixa incrédulos. Quando se dispõe de informações, ou é individualmente, por experiência própria do trabalho, ou indiretamente, por intermédio de alguém íntimo que sofre e nos faz confidências. Mas como não imaginar que informações tão discordantes do discurso corrente, ainda por cima pessoais, não resultem de exceções ou anomalias sem grande importância num mundo que, graças ao progresso da técnica, se livrou das misérias da condição operária? Faz duas décadas que os jornalistas deixaram de fazer sondagens sociais ou pesquisas no mundo do trabalho comum para se dedicarem a “reportagens” sobre as luzes das vitrinas do progresso. Pouco interesse pelo sofrimento comum... e tão próximo de nós! Somente o martírio das vítimas da violência e das atrocidades bélicas, à distância, se oferece à curiosidade de nossos concidadãos. As meias-tintas não geram receita. Do mundo do trabalho não se ouvem senão ecos amortecidos na imprensa ou no espaço público, o que nos leva a crer que as informações que às vezes nos chegam sobre o sofrimento no trabalho são de caráter excepcional, extraordinário, não tendo portanto significado nem valor heurístico no que concerne à situação geral dos que trabalham na Europa de hoje. Assim, muito embora sua própria experiência

seja discordante, muitos são os que fazem coro com os refrãos da moda sobre o fim do trabalho e a liberdade recobrada.

Mas em que consiste afinal esse sofrimento no trabalho, que afirmamos aqui ser amplamente ignorado? Fazer o inventário das formas típicas do sofrimento seria impor ao leitor a obrigação de percorrer todos os capítulos de um tratado de psicodinâmica do trabalho. Por ora vamos nos limitar a um resumo visando principalmente a alertar sobre a gravidade de uma questão insuficientemente debatida.

## 1. O medo da incompetência

Que se entende por “real do trabalho”? O real é definido como o que *resiste* ao conhecimento, ao saber, ao *savoir-faire* e, de modo mais geral, ao *domínio*. No trabalho, o real assume uma forma que as ciências do trabalho evidenciaram desde os anos 70 (Daniellou, Laville & Teiger, 1983). Ele se dá a conhecer ao sujeito<sup>4</sup> essencialmente pela

<sup>4</sup> O termo “sujeito” tornará a aparecer com freqüência neste livro. Não é uma denominação genérica para designar tanto o sujeito quanto um homem ou uma mulher, uma pessoa qualquer ou um agente indefinido. Toda vez que esse termo aparecer, será para falar de quem vivencia afetivamente a situação em questão. Afetivamente, isto é, sob a forma de uma emoção ou de um sentimento que não é apenas um conteúdo de pensamento, mas sobretudo um estado do corpo. A afetividade é o modo pelo qual o próprio corpo vivencia seu contato com o mundo. A afetividade está na base da subjetividade. A subjetividade é dada, acontece, não é uma criação. O essencial da subjetividade é da categoria do invisível. O sofrimento não se vê. Tampouco a dor. O prazer não é visível. Esses estados afetivos não são mensuráveis. São vivenciados “de olhos fechados”. O fato de que a afetividade não possa jamais ser medida nem avaliada quantitativamente, de que ela pertença ao domínio das trevas, não justifica que se lhe negue a realidade nem que se despreze os que dela ousam falar de modo obscurantista. Ninguém ignora o que sejam o sofrimento e o prazer, e todos sabem que isso só se vivencia integralmente na intimidade da experiência interior. Tudo quanto se possa mostrar do sofrimento e do prazer não é senão sugerido. Negar ou desprezar a subjetividade e a afetividade é nada menos que negar ou desprezar no homem o que é sua humanidade, é negar a própria vida (Henry, 1965). Este livro combate todas as formas, sejam quais forem, de condescendência e desdém para com a subjetividade, as quais se tornaram o credo das elites gerenciais e políticas, bem como a senha do parisanismo intelectual.

Além disso, o termo “sujeito” só será empregado no texto quando for impossível, considerando o que dissemos a respeito da subjetividade, substituí-lo por agente, ator, trabalhador, operador, cidadão ou pessoa, termos que remetem a uma série de conotações específicas e a teorias ou disciplinas distintas.





defasagem irredutível entre a *organização prescrita* do trabalho e a *organização real* do trabalho. Na verdade, sejam quais forem as qualidades da organização do trabalho e da concepção, é impossível, nas situações comuns de trabalho, cumprir os objetivos da tarefa respeitando escrupulosamente as prescrições, as instruções e os procedimentos... Caso nos atenhamos a uma execução rigorosa, nos veremos na conhecida situação da “operação padrão” ou “operação tartaruga” (*grève du zèle*), em que o trabalho é executado com zelo excessivo. O zelo é precisamente tudo aquilo que os operadores acrescentam à organização prescrita para torná-la eficaz; tudo aquilo que empregam individual e coletivamente e que não depende da “*execução*”. A gestão concreta da defasagem entre o prescrito e o real depende na verdade da “*mobilização dos impulsos afetivos e cognitivos da inteligência*” (Dejours, 1993a; Böhle & Milkau, 1991; Detienne & Vernant, 1974).



Tal conjuntura pode ser exemplificada pelo caso de um médico ainda inexperiente, mas a quem foi atribuído um cargo de responsabilidade num setor de reanimação. Mesmo não tendo concluído sua formação, confiaram-lhe a responsabilidade médica por todo o serviço. Na verdade, como vários colegas mudaram de posto, restaram cargos por preencher. Mas o diretor do hospital se recusou a fazer contratações. Assim, para “tapar buraco”, aproveitou-se esse estudante, cuja remuneração não se compara àquela de um titular — em suma, trata-se de mais um caso de “habilitação” abusiva e fraudulenta, como se vê com frequência em muitas indústrias em que há riscos (Mendel, 1989).

Então esse jovem médico, consciencioso e trabalhador, consegue dar conta das tarefas que lhe são confiadas. Tudo corre bem e ele vai ganhando gradualmente a confiança da equipe, dos pacientes e de suas famílias. Sua competência é amplamente reconhecida. Mas algo o atormenta. Persiste nele a impressão de que ocorrem óbitos demais naquele setor. Alguns de seus pacientes morrem mesmo quando o prognóstico lhes é favorável. Exasperam-no os resultados incompreensíveis de certas decisões suas, sobretudo quando prescreve a utilização de “respirador artificial” em pacientes intubados. Vários pacientes são vítimas de asfixia, e ele não consegue entender por quê. Chega a pensar que provavelmente cometeu erros de diagnóstico ou falhas terapêuticas, mas não consegue esclarecê-los. Torna-se cada vez mais perturbado, perde a confiança em si mesmo e resolve finalmente consultar um psiquiatra que o ajude a vencer uma depressão ansiosa, tanto mais surpreendente porque todos o respeitam. Mas, tornando-se cada vez mais fechado e irritável, ele se isola, se aflige e vai aos poucos perdendo a confiança de sua equi-

pe. Esta, por sua vez, ao descobrir a causa de sua perplexidade, acaba por duvidar de sua competência e, por fim, a suspeitar dele.

Somente seis meses depois, quando sua situação psíquica está francamente deteriorada, é que lhe ocorre uma idéia. Antes de pôr um novo paciente sob respiração artificial, ele encaixa a máscara de oxigênio no próprio nariz. Então, sufoca ao inalar algo que, pelo cheiro, reconhece imediatamente como formol. Suas diligências o levam a descobrir que a firma responsável pela manutenção e esterilização dos aparelhos de reanimação não respeita os procedimentos, a fim de ganhar tempo e disfarçar, por essa fraude, a falta de pessoal, esta igualmente ligada aos cortes orçamentários determinados pela direção daquela firma.

Em situações de trabalho comuns, é frequente verificarem-se incidentes e acidentes cuja origem (nem sempre fraudulenta como no caso anterior, antes pelo contrário) não se consegue jamais entender e que abalam e desestabilizam os trabalhadores mais experientes. Isso vale para a pilotagem de aviões, a condução de indústrias de processamento e todas as situações de trabalho tecnicamente complexas que implicam riscos para a segurança das pessoas ou das instalações. Em tais situações, muitas vezes os trabalhadores não têm como saber se suas falhas se devem à sua incompetência ou a anomalias do sistema técnico. E essa fonte de perplexidade é também a causa de angústia e de sofrimento, que tomam a forma de medo de ser incompetente, de não estar à altura ou de se mostrar incapaz de enfrentar convenientemente situações comuns ou incertas, as quais, precisamente, exigem responsabilidade.

## 2. A pressão para trabalhar mal

Outra causa frequente de sofrimento no trabalho surge em circunstâncias de certo modo opostas àquelas que vimos de mencionar. Não estão em questão a competência e a habilidade. Porém, mesmo quando o trabalhador sabe o que deve fazer, não pode fazê-lo porque o impedem as pressões sociais do trabalho. Colegas criam-lhe obstáculos, o ambiente social é péssimo, cada qual trabalha por si, enquanto todos sonegam informações, prejudicando assim a cooperação etc. Nas tarefas ditas de execução sobeja esse tipo de contradições em que o trabalhador se vê de algum modo impedido de fazer corretamente seu trabalho, constrangido por métodos e regulamentos incompatíveis entre si (Dejours, 1991).

Por exemplo, numa usina nuclear, temos um técnico de manutenção encarregado de efetuar o controle técnico dos serviços contratados com uma firma de mecânica. Nas múltiplas tarefas aí executadas, envolvendo a segurança das instalações, turmas de operários se revezam dia e noite. Mas o técnico responsável pelo controle, que tem vínculo empregatício com a empresa contratante, está sozinho. Não pode supervisionar os trabalhos 24 horas por dia, pois também precisa repousar e dormir. Mas é sua obrigação assinar as faturas e responsabilizar-se pela qualidade do serviço prestado pela firma de mecânica.

Embora tenha feito reiterados pedidos, ele continua sendo o único responsável e, para não prejudicar os trabalhadores precariamente vinculados à empresa contratada, é obrigado a assinar as faturas e a fiar-se na palavra do chefe do turno da noite quanto à qualidade do serviço realizado. Tal situação psicológica dificilmente é aceitável para um técnico que conhece bem o ofício da mecânica, por exercê-lo há 20 anos, e que sabe como este é cheio de percalços. As condições que ora lhe são oferecidas na nova organização do trabalho, após as últimas reformas estruturais, o deixam numa situação psicológica extremamente penosa, conflitante com os valores do trabalho bem-feito, o senso de responsabilidade e a ética profissional.

Ser constrangido a executar mal o seu trabalho, a atamancá-lo ou a agir de má-fé é uma fonte importante e extremamente frequente de sofrimento no trabalho, seja na indústria, nos serviços ou na administração.

Eis um segundo exemplo.

Trata-se de um engenheiro, recentemente designado para uma garagem da SNCF (Société Nationale des Chemins de Fer Français). Alguns dias após sua chegada, toma conhecimento de informações sobre um incidente ocorrido no setor da ferrovia pelo qual é responsável. A cancela de uma passagem de nível não abaixou à passagem de um trem. Nesse momento não havia ninguém na estrada, nem a pé nem de carro.

Em reunião de trabalho, o engenheiro relata o incidente. Os dispositivos automáticos não funcionaram. Após o incidente, a cancela voltou a funcionar normalmente, sem nenhuma intervenção técnica ou reparo específico. Porém o fato é inquestionável. Qual é a causa? Onde está o defeito? Silêncio geral entre os colegas. O novo engenheiro insiste, mas os demais minimizam a importância do fato. O engenheiro não pensa assim e, entendendo que o incidente é grave, exige uma investigação técnica completa. O grupo vai aos poucos isolando o novato insistente. Por quê? As mudanças estruturais e o enxugamento dos quadros deixam

todos tão sobrecarregados de trabalho que eles “deixam pra lá”. Não podem, é claro, admitir tal situação oficialmente e se limitam a recusar a investigação proposta pelo novo colega porque ela seria difícil e demandaria muito tempo e trabalho. Além disso, insistem no fato de que, desde o ocorrido, a cancela aparentemente funciona sem mais incidentes. Os ânimos se exaltam. O engenheiro se recusa a desistir da investigação. Vê-se obrigado a sustentar a gravidade do incidente, enquanto os outros o minimizam. Por fim, o chefe da garagem intervém e decide:

*Chefe:* Houve descarrilamento do trem?

*Engenheiro:* Não!

*Chefe:* Houve colisão com algum veículo ou passante?

*Engenheiro:* Não!

*Chefe:* Houve feridos ou mortos?

*Engenheiro:* Não!

*Chefe:* Então não houve incidente. O caso está encerrado.

Ao sair da reunião, o engenheiro não se sente bem, está arrasado, não entende a atitude dos outros, tampouco sua unanimidade. Fica em dúvida, não sabe mais se está apenas seguindo o regulamento e o bom senso ético (enquanto seus colegas se lhe opõem, negando uma realidade) ou se, ao contrário, está dando mostras de perfeccionismo e teimosia descabida, cumprindo-lhe, nesse caso, rever toda a sua vida profissional. Nos dias seguintes, seus colegas evitam comer à mesma mesa que ele e dirigir-lhe a palavra. O infeliz já não compreende mais nada. O cerco se apertava. Ele se sente cada vez mais angustiado e perplexo. Dois dias depois, no seu local de trabalho, ele se joga do vão de uma escada, transpondo o parapeito. É hospitalizado com fraturas múltiplas, depressão, confusão mental e tendência suicida. (Trata-se de um caso de alienação social, diferente da alienação mental clássica, tal como definida por Sigaut, 1990.)

Ao contrário do que se pensa, situações desse tipo nada têm de excepcional no trabalho, ainda que seu desfecho seja menos espetacular.

### 3. Sem esperança de reconhecimento

Quer se consiga, como no caso do médico, vencer os obstáculos do real, quer se capitule, como no caso do engenheiro mecânico, diante dos obstáculos à qualidade do trabalho, quer ainda, como em outros casos, se possa trabalhar em boas condições técnicas e sociais, o resultado





obtido é em geral à custa de esforços que exigem total concentração da personalidade e da inteligência de quem trabalha. Há os indolentes e os 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, como vimos no caso do engenheiro da SNCF, devido à desestabilização do referencial em que se apóia a identidade.

O reconhecimento não é uma reivindicação secundária dos que trabalham. Muito pelo contrário, mostra-se decisivo na dinâmica da mobilização subjetiva da inteligência e da personalidade no trabalho (o que é classicamente designado em psicologia pela expressão “motivação no trabalho”).

O reconhecimento esperado por quem mobiliza sua subjetividade no trabalho assume formas extremamente reguladas, já analisadas e elucidadas há alguns anos (juízo de utilidade e juízo de beleza), e implica a participação de atores, também estes rigorosamente situados em relação à função e ao trabalho de quem espera o reconhecimento (Dejours, 1993b).

Não é indispensável retomar aqui a análise da “psicodinâmica do reconhecimento”. Basta conhecer-lhe a existência para discernir o papel fundamental que desempenha no destino do sofrimento no trabalho e na possibilidade de transformar o sofrimento em prazer.

Do reconhecimento depende na verdade o sentido do sofrimento. Quando a qualidade de meu trabalho é reconhecida, também meus esforços, minhas angústias, minhas dúvidas, minhas decepções, meus desânimos adquirem sentido. Todo esse sofrimento, portanto, não foi em vão; não somente prestou uma contribuição à organização do trabalho, mas também fez de mim, em compensação, um sujeito diferente daquele que eu era antes do reconhecimento. O reconhecimento do trabalho, ou mesmo da obra, pode depois ser reconduzido pelo sujeito ao plano da construção de sua identidade. E isso se traduz afetivamente por um sentimento de alívio, de prazer, às vezes de leveza d'alma ou até de elevação. O trabalho se inscreve então na dinâmica da realização do ego. A identidade constitui a armadura da saúde mental. Não há crise psicopatológica que não esteja centrada numa crise de identidade. Eis o que confere à relação para com o trabalho sua dimensão propriamente dramática. Não podendo gozar os benefícios do reconhecimento de seu trabalho nem alcançar assim o sentido de sua relação para com o trabalho, o su-

jeito se vê reconduzido ao seu sofrimento e somente a ele. Sofrimento absurdo, que não gera senão sofrimento, num círculo vicioso e dentro em breve desestruturante, capaz de desestabilizar a identidade e a personalidade e de levar à doença mental. Portanto, não há neutralidade do trabalho diante da saúde mental. Mas essa dimensão “pática” do trabalho é amplamente subestimada nas análises sociológicas e políticas, com consequências teóricas que veremos mais adiante.

#### 4. Sofrimento e defesa

Assim, embora faça parte das expectativas de todos os que trabalham, o reconhecimento raramente é conferido de modo satisfatório. Portanto é de se esperar que o sofrimento no trabalho gere uma série de manifestações psicopatológicas. Foi para analisá-las e inventariá-las que se realizaram estudos clínicos denominados “psicopatologia do trabalho”.

No início das pesquisas, nos anos 50, procurou-se identificar e caracterizar os efeitos deletérios do trabalho sobre a saúde mental dos trabalhadores, visando a constituir um diagnóstico das “doenças mentais do trabalho”. Apesar de certos resultados espetaculares — em particular a neurose de telefonistas (Begoïn, 1957) —, não foi possível descrever uma patologia mental do trabalho comparável à patologia das afecções somáticas profissionais, cuja variedade e especificidade, aliás, são conhecidas.

Se o sofrimento não se faz acompanhar de descompensação psicopatológica (ou seja, de uma ruptura do equilíbrio psíquico que se manifesta pela eclosão de uma doença mental), é porque contra ele o sujeito emprega defesas que lhe permitem controlá-lo. No domínio da psicologia do trabalho, o estudo clínico mostrou que, a par dos mecanismos de defesa classicamente descritos pela psicanálise, existem defesas construídas e empregadas pelos trabalhadores *coletivamente*. Trata-se de “estratégias coletivas de defesa” que são especificamente marcadas pelas pressões reais do trabalho. Assim, descreveram-se primeiramente as estratégias coletivas de defesa típicas dos operários da construção civil, depois as dos pilotos de processo das indústrias químicas, dos encarregados da manutenção em usinas nucleares, dos soldados do Exército, dos marinheiros, das enfermeiras, dos médicos e cirurgiões, dos pilotos de caças etc. Descreveremos algumas delas no capítulo 3, seção 3.

As pesquisas foram então redirecionadas a partir da inversão da questão inicial: em vez de detectar as inapreensíveis doenças mentais do trabalho, registrou-se que, em sua maioria, os trabalhadores permanecem na normalidade. Como conseguem esses trabalhadores não enlouquecer, apesar das pressões que enfrentam no trabalho? Assim, a própria “normalidade” é que se torna enigmática.

A normalidade é interpretada como o resultado de uma composição entre o sofrimento e a luta (individual e coletiva) contra o sofrimento no trabalho. Portanto, a normalidade não implica ausência de sofrimento, muito pelo contrário. Pode-se propor um conceito de “normalidade sofrente”, sendo pois a normalidade não o efeito passivo de um condicionamento social, de algum conformismo ou de uma “normalização” pejorativa e desprezível, obtida pela “interiorização” da dominação social, e sim o resultado alcançado na dura luta contra a desestabilização psíquica provocada pelas pressões do trabalho.

Nos últimos 20 anos, as pesquisas em psicodinâmica do trabalho revelaram a existência de estratégias defensivas muito diferentes. A análise detalhada do funcionamento dessas estratégias mostra igualmente que elas podem contribuir para tornar aceitável aquilo que não deveria sê-lo. Por isso as estratégias defensivas cumprem papel paradoxal, porém capital, nas motivações subjetivas da dominação a que já nos referimos.

Necessárias à proteção da saúde mental contra os efeitos deletérios do sofrimento, as estratégias defensivas podem também funcionar como uma armadilha que insensibiliza contra aquilo que faz sofrer. Além disso, permitem às vezes tornar tolerável o *sofrimento ético*, e não mais apenas psíquico, entendendo-se por tal não o sofrimento que resulta de um mal padecido pelo sujeito, e sim o que ele pode experimentar ao cometer, por causa de seu trabalho, atos que condena moralmente. Em outras palavras, é bem possível que agir mal, isto é, infligir a outrem “um sofrimento indevido” — segundo a concepção proposta por Pharo (1996) e à qual voltaremos mais adiante —, cause também sofrimento àquele que assim age, no contexto de seu trabalho. E se ele for capaz de construir defesas contra esse sofrimento, poderá manter seu equilíbrio psíquico.

*Teriam o sofrimento no trabalho e a luta defensiva contra o sofrimento alguma influência sobre as posturas morais particulares e mesmo sobre as condutas coletivas no campo político?* Essa questão não foi até agora considerada porque os especialistas da teoria sociológica e filosófica da ação geralmente hesitam em abrir espaço, em suas análises, para o sofrimento subjetivo.