

## Sedução e Servidão em um Caso de LER/DORT: diálogo entre a Psicodinâmica do Trabalho e a Sociologia Clínica

Seduction and Servitude in a case of RSI/WROD:  
dialogue between the Psychodynamics of Work  
and Clinical Sociology

Seduction y servidumbre en un caso de LER/DORT:  
el diálogo entre la Psicodinámica del trabajo  
y la Sociología Clínica

**Elisabeth Zulmira Rossi \***  
elisabethzrossi@hotmail.com

**Ana Magnólia Mendes \*\***  
anama@umb.br

**Marcus Vinícius Siqueira \*\*\***  
marc-vs@uol.com.br

**José Newton Garcia Araújo \*\*\*\***  
jinga@uol.com.br

\*Pesquisadora convidada do Laboratório de Psicodinâmica e Clínica do Trabalho – Instituto de Psicologia – Departamento de Psicologia Social, do Trabalho e das Organizações da Universidade de Brasília – Brasil.

\*\*Professora Adjunta do Instituto de Psicologia – Departamento de Psicologia Social, do Trabalho e das Organizações – Coordenadora do Laboratório de Psicodinâmica e Clínica do Trabalho da Universidade de Brasília – Brasil.

\*\*\*Professor do Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade de Brasília – Brasil.

\*\*\*\*Professor do curso de Psicologia da Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais – Brasil.

### Resumo

*O artigo apresenta relato de pesquisa sobre um caso de uma bancária portadora de LER/DORT. Apoiado nos princípios da Psicodinâmica do Trabalho e da Sociologia Clínica discute o processo de adoecimento atravessado por um jogo de forças entre a trabalhadora e a empresa, na qual ela deixa-se seduzir pelas promessas de ter seus desejos realizados; ressalta o papel das estratégias de defesa utilizadas pela trabalhadora para transformar as fontes patogênicas do trabalho e ressignificar o sofrimento. Para a coleta de dados foi utilizada entrevista clínica, realizada individualmente; a entrevista foi analisada de acordo com a análise clínica do trabalho, metodologia que possibilita revelar as relações intersubjetivas entre o trabalhador e a organização do trabalho. A conclusão aponta para o fracasso das estratégias de defesa, a autoaceleração dos movimentos e o acometimento por LER/DORT, resultante da somatização e da submissão à sobrecarga física e psíquica de trabalho.*

Rossi, Elisabeth Zulmira, Mendes, Ana Magnólia, Siqueira, Marcus Vinícius & Araújo, José Newton Garcia. (2010). Sedução e Servidão em um Caso de LER/DORT: diálogo entre a Psicodinâmica do Trabalho e a Sociologia Clínica. *Psicologia Política*, 9(18), 313-330.

## **Palavras-chave**

*Trabalho, Prazer–Sofrimento, Servidão e Sedução, LER/DORT.*

## **Abstract**

*This article presents the research report of a case of a bank teller with RSI/WMSD. Grounded on the principles of the Psychodynamics of Work and Clinical Sociology, it discusses the process of becoming ill crossed by a game of forces between the worker and the organization, in which she allows herself to be seduced by the promises of having her wishes come true; it further highlights the role of the defense strategies used by the worker to change the pathogenic sources of work and attribute a new meaning to suffering. A clinical interview individually performed was used to collect data; the interview was analyzed in accordance with the clinical analysis of the work, a methodology which allows the revealing of the intersubjective relations between the worker and the organization. The conclusion points towards the failure of the defense strategies, the self-acceleration of movements and the onset of RSI/WMSD, resulting from somatization and submission to the physical and psychical work overload.*

## **Keywords**

*Work, Pleasure–Suffering, Servitude and Seduction, RSI/WMSD.*

## **Resumen**

*El artículo presenta relato de pesquisa sobre el caso de una bancaria portadora de LER/DORT. Apoyado en los principios de la Psicodinámica del Trabajo y de la Sociología Clínica, discute el proceso de fuerzas entre la trabajadora y la empresa, en la cual ella se deja seducir bajo las promesas de tener sus deseos realizados; resalta el papel de las estrategias de defensa usada por la trabajadora para transformar las fuentes patogénicas del trabajo y resignificar el sufrimiento. Para la colecta de datos fue realizada una entrevista clínica, de forma individual; la entrevista fue analizada, de acuerdo con el análisis clínico del trabajo, metodología que posibilita revelar las relaciones intersubjetivas entre el trabajador y la organización del trabajo. La conclusión nos muestra el fracaso de las estrategias de defensa, la auto-aceleración de los movimientos y acometimiento por LER/DORT, como resultante de la somatización y de la submisión a la sobrecarga física y psíquica de trabajo.*

## **Palabras clave**

*Trabajo, Placer–Sufrimiento, Servicio y Seducción, LER/DORT.*

## Introdução

A evocação dos temas servidão e sedução, na contemporaneidade, pode remeter, entre outros fatores, à tentativa de escaparmos às diversas faces do desamparo afetivo e social, nos espaços da vida privada e pública. Essa busca de amparo pode também gerar mal-estar, quando tecemos redes de relações fundadas em padrões de conduta que nos tiram a liberdade de pensamento e de expressão, bem como o exercício da crítica.

Aplicado às organizações do trabalho, tais condutas interferem na consciência que os indivíduos têm de si como sujeitos que podem construir sua própria história. A ilusão de autorrealização, de segurança e de sucesso profissional, num coletivo de trabalho hierarquizado, pode desembocar num cotidiano de sofrimentos às vezes desmesurados. No universo empresarial, esse pode ser o preço a pagar em troca do desejo de reconhecimento, de proteção e de gratificação psicossocial e institucional. Mas por que os trabalhadores se submetem? O contexto atual de ameaça de desemprego, de precarização do trabalho, de fragilização dos sindicatos que deveriam defender seus direitos é um oportuno momento, para os ideólogos da “gestão de pessoas”, de manipular o trabalhador, induzindo-o a acreditar que deve se entregar, corpo e alma, à causa da empresa, ou seja, maior competitividade, acumulação de capital, melhoria de imagem junto ao público, diminuição de custos e de pessoal. Essa manipulação supõe, através de um sistema autoritário velado, a busca de adesão intelectual e afetiva à boa imagem da empresa. Segundo Enriquez (1992), o modelo da administração estratégica tenta prender os sujeitos nas armadilhas de seus próprios desejos de afirmação narcisista, no seu fantasma de onipotência ou em sua demanda de amor, julgando-se forte para responder a seus desejos, naquilo que eles têm de mais excessivo e de mais arcaico, como se pudessem transformar as fantasias em realidade. (Enriquez, 1992:37)

Para este autor, as empresas pretendem tornar-se “a instituição das instituições”, num modelo econômico que busca eliminar a presença do Estado em todos os segmentos sociais - embora em momentos de crise, como a atual, essa tese caia por terra, pois é o Estado que banca os desmandos do mercado financeiro. E enquanto se erigem como instituições “sagradas”, a empresa capitalista se apresenta aos trabalhadores através de um discurso que faz dela um “porto seguro”, uma “família”, o grupo por excelência de pertencimento. O discurso institucional visa impor-se sem nenhum questionamento, tentando a adesão incondicional de seus membros à sua estrutura de poder, de modo que as relações de dominação permanecem inalteradas e os indivíduos se alienem em seus próprios desejos de “um lugar ao sol”, no interior da organização.

Segundo Gaulejac (2007), as sociedades hipermodernas parecem perder o sentido delas próprias, invertendo a ordem das prioridades, como se todo o seu funcionamento devesse se colocar a serviço da economia. Neste cenário, assistimos ao advento de uma sociedade gerencialista, para a qual os objetivos contábeis tomam a frente das opções políticas e sociais. O gerenciamento se torna tecnologia de poder, entre capital e trabalho, e um de seus objetivos maiores é a adesão do trabalhador às exigências da empresa e dos acionistas: “[...] a gestão, como ideologia [...] legitima uma abordagem instrumental, utilitarista e contábil das relações entre o homem e a sociedade”. (Gaulejac, 2007:27). Esta obra de Gaulejac é uma reflexão sobre um dos modos de “adoecimento da sociedade” que é sua atual ideologia da gestão (La société malade de la gestion).

As chamadas inovações tecnológicas de gestão (toyotismo, qualidade total, reengenharia e outras), implementadas especificamente no setor de serviços, se baseiam nessa ideologia, que substitui as antigas relações de trabalho e de comando. Adotam-se novos mecanismos de vigilância, de controle e de avaliação que, associados à automação e à informatização dos processos de produção, visam garantir maior produtividade e rentabilidade das empresas.

Nesse contexto pós-fordista, as formas de controle tornam-se mais sutis, substituindo, progressivamente, a vigilância hierárquica e o poder disciplinar pela mobilização psíquica do trabalhador. O que se deseja é a canalização da energia libidinal, em prol dos objetivos organizacionais. Assim, no adestramento do indivíduo, na organização, e o controle pela via afetiva, passam a ocupar um espaço mais evidente. Ora, esse modelo de “gestão de pessoas” ou de “recursos humanos” se desenvolve à custa de enormes problemas, relativos à saúde do trabalhador.

No entanto, perguntamo-nos se, ainda assim, é possível pensar as dialéticas sujeito-objeto (senhor-escravo), saúde-adoecimento, prazer-sofrimento, no contexto das organizações de trabalho. Ou discutir o processo saúde-adoecimento, atravessado por um jogo de forças, no qual cabe ressaltar as estratégias de defesa que mobilizam os trabalhadores, individual e coletivamente, no sentido de transformar as fontes patogênicas, de ressignificar o sofrimento e dar sentido ao trabalho (Mendes, 2007; Ferreira e Mendes, 2003; Dejours, 1994).

Como dissemos acima, na dinâmica das relações intersubjetivas, no interior das organizações, há um confronto entre, de um lado, o trabalhador com suas necessidades, desejos e representações acerca do trabalho e, de outro, as exigências, as pressões e imposições da organização. Estas têm múltiplos efeitos sobre a subjetividade do trabalhador, em sua percepção de si mesmo, do outro e do próprio sentido de seu trabalho.

Este trabalho, apoiado na Psicodinâmica do Trabalho e na Sociologia Clínica, pretende discutir como, para além das estratégias defensivas (Dejours, 1992, 1994), o indivíduo deixa-se seduzir pelas promessas da organização, dispondo-se a ela como um devoto servo, na ilusão de ter seus desejos realizados. Ora, tal disposição tem, evidentemente, impactos diversos na vida e na saúde do trabalhador.

A Psicodinâmica do Trabalho (Dejours, 1992, 1994, 2001, 2004; Ferreira e Mendes, 2003, Mendes 2007a, 2007b, 2008), investiga a dinâmica dos processos intersubjetivos mobilizados pela confrontação dos trabalhadores - portadores de uma história particular, desejos e necessidades - com uma organização do trabalho despersonalizante. Os seus pressupostos básicos preconizam o papel fundamental do trabalho na vida e na saúde das pessoas, tendo como categoria central de análise a inter-relação entre o sofrimento e as estratégias individuais e coletivas utilizadas pelos trabalhadores para conjurar o sofrimento e transformar o trabalho em fonte de prazer.

De acordo com a Psicodinâmica do Trabalho, quando o modelo de gestão tolhe as margens de liberdade, para que o trabalhador possa efetuar ajustes, na defasagem entre o trabalho prescrito e o trabalho real, o desgaste e o sofrimento logo se manifestam. Ou seja, quando a organização do trabalho impede o trabalhador de atender às suas necessidades corporais, intelectuais e afetivas ele experimenta vivências de sofrimento que é manifestada pela ansiedade, angústia, insatisfação, inutilidade, indignidade, desvalorização de si. Ajuntemos ainda: sentimentos de medo, desconfiança, desânimo e um desinvestimento generalizado, que pode referir-se tanto ao trabalho como ao conjunto de suas relações sociais, dentro da empresa e fora dela.

Contudo, se o sofrimento no trabalho é conseqüência do conflito entre os interesses do trabalhador com a organização do trabalho, ele pode ser também um dos motores da atividade laboral. Ele ativa mecanismos como a inteligência astuciosa e a engenhosidade, na construção de estratégias defensivas, individuais e/ou coletivas, para enfrentar dificuldades diversas, tais como: situações desconhecidas, contradições no *modus operandi* de uma tarefa, imprevistos ou riscos de acidentes de trabalho. Desse modo, paradoxalmente, o sofrimento é também uma oportunidade para o trabalhador experimentar-se como sujeito, uma vez que é na atividade criadora que ele vivencia sua dinâmica subjetiva como processo de crescimento e de realização profissional (Dejours, 1994, 2001).

Para enfrentar o sofrimento, os trabalhadores constroem estratégias defensivas, isto é, modos de agir individuais e/ou coletivos, que levam à eufemização da percepção que eles têm da realidade que os faz sofrer. Trata-se de um processo mental, que não altera a realidade externa da pressão exercida pela organização do trabalho. As estratégias de defesa individuais têm a função de adaptar o trabalhador às pressões do trabalho, com vistas a mitigar o sofrimento. As estratégias coletivas de defesa contribuem de forma decisiva para a coesão do coletivo de trabalho, bem como para o enfrentamento do sofrimento engendrado pela pressão da organização do trabalho. De forma geral, as estratégias contribuem para a estabilização psíquica do trabalhador e contribuem para a manutenção da saúde em estado de normalidade (Dejours, 1992, 1994, 2004; Ferreira e Mendes, 2003).

Se as estratégias defensivas são necessárias para a saúde, contribuindo para minimizar o sofrimento e manter o equilíbrio psíquico do trabalhador, por outro lado, o seu uso constante pode levar à alienação e ao adoecimento, quando elas fracassam, ou seja, tornam-se ineficazes. Quando isso ocorre, desencadeiam distúrbios no corpo, de tipo endócrino-metabólicos, perturbações psíquicas e doenças somáticas como as LER/DORT (Dejours, 1992, 1994, 2000, 2004, 2007; Mendes, 2007; Mendes e Cruz, 2004).

Por outro lado, a vivência de prazer ocorre quando a organização do trabalho permite ao sujeito dispor de um quantum de autonomia para realizar adequações e rearranjos na organização prescrita de suas tarefas. Isso lhe permite utilizar suas competências intelectuais, relacionais, motoras, etc., para organizar o modo operatório e o livre engajamento do corpo no trabalho. Isso pode, mesmo que parcialmente, viabilizar a realização de seus desejos de reconhecimento, que é um elemento central, na construção de sua saúde e de sua identidade profissional. A vivência de prazer é um dos indicadores importantes no processo de construção da saúde, que também poderá acontecer por via da ressonância simbólica, quando “o teatro real do trabalho e o teatro interno dos fantasmas e da história singular” (Dejours, 1994:134) do sujeito fazem eco, simbolicamente (Ferreira e Mendes, 2003; Mendes, 2007; Dejours, 1994, 1999, 2001, 2000, 2004).

A dinâmica do reconhecimento dá visibilidade, por exemplo, aos achados da inteligência do trabalhador, em suas contribuições para a melhoria da organização do trabalho, testemunhados por colegas e chefias. O trabalhador se reapropria desse reconhecimento, no sentido da construção de sua identidade, que é um dos organizadores de seu sentimento de realização e, finalmente, de sua saúde. O reconhecimento é uma forma de retribuição moral-simbólica atribuída ao trabalhador pelo engajamento de seu corpo, sua subjetividade e sua inteligência no trabalho. Quando essa dinâmica não funciona, as vivências ou a dialética sofrimento-prazer não se efetuam, o trabalho perde seu sentido, favorecendo o aparecimento de crises de identidade e, eventualmente, de determinados sintomas patológicos (Dejours, 1999, 2004).

Assim, da mesma forma que os teóricos da psicodinâmica do trabalho, os sociólogos clínicos e, antes deles, os sociólogos do trabalho, já ressaltavam a importância do reconhecimento para o equilíbrio do indivíduo. No entanto, é necessário ter em conta - e este é um dos pontos centrais da presente discussão - as armadilhas do reconhecimento instrumentalizado, pois esta leva o indivíduo a perder-se em seus desejos narcísicos e a experimentar, cedo ou tarde, aos efeitos perversos e patológicos da dinâmica sedução-servidão. Em outras palavras, a organização joga com a expectativa de reconhecimento e o indivíduo permite tornar-se objeto de abuso no trabalho, na expectativa muitas vezes frustrada de promoções, de recompensas materiais e simbólicas.

A sociologia clínica é uma disciplina de encruzilhadas, servindo-se de diversas outras, como a sociologia, a psicanálise, a história, a economia, a antropologia, a fim de compreender os fenômenos sociais a partir de uma “demarche” clínica (Gaulejac, 2007). Ela não se confunde, evidentemente, com as práticas “psi” de atendimento em consultório individual. Ela trabalha no campo social, junto a grupos, organizações e instituições, buscando desvelar, através da palavra coletiva dos sujeitos, o sentido de conflitos, impasses ou crises que geraram uma demanda de intervenção. (Gaulejac, 2001; Sévigny, 2001). Ela busca analisar a articulação entre os determinismos sociais e psíquicos. Ela não se satisfaz apenas com a análise sócio-político-econômica, nem apenas a análise psicológica. Assim, ela evita os reducionismos que pretendem tudo ver sob o foco único, só da sociologia ou só da psicologia. “O indivíduo é multideterminado. Ele é produto de uma história complexa, que diz respeito, ao mesmo tempo, à sua existência singular, portanto, ao seu desenvolvimento psíquico, inscrito numa dinâmica familiar, e à sua existência social [...] de uma cultura, de uma classe social. Todas essas determinações não são equivalentes, embora sejam dificilmente dissociáveis.” (Gaulejac, 2001:37).

Vale dizer que o discurso dos modelos vigentes de gestão do “capital humano”, ou seja, da “força de trabalho” que engloba motricidade, inteligência e, sobretudo, o afeto é um discurso que se apóia, por isso mesmo, na mobilização psíquica do trabalhador. Ao canalizar a energia psíquica, a gestão não terá tanta necessidade da vigilância direta, pois o indivíduo sabe exatamente como deve se comportar e agir. No entanto, esse refinado “controle amoroso” não substitui outras modalidades de controle, mas ele se sobrepõe ao controle físico e ideológico do indivíduo. No entanto, tal controle não se impõe totalmente. Se a organização torna-se, cada vez mais, objeto de investimento afetivo do trabalhador, este se torna, a um só tempo, um indivíduo que ama e odeia a organização em que trabalha (Enriquez, 2000). Afinal, esse perverso processo culmina em sofrimento e adoecimento, quando a fascinação pela organização se mistura, para o sujeito já dividido, à evidência do quanto ele é explorado. E quando ela adocece ou não corresponde às exigências da gestão, ele se torna apenas mais uma peça descartável do sistema de produção.

## **As Vivências de Prazer-Sofrimento e as LER/DORT**

Pesquisas recentes sobre a saúde do trabalhador tentam relacionar o adoecimento por LER/DORT aos novos modos de trabalhar, após a introdução da informática nos processos de trabalho. Porém, a literatura evidencia um conhecimento antigo sobre essa patologia, por exemplo, a obra de Ramazzini (1988) que já no ano de 1700 falava sobre As Doenças dos

Trabalhadores, entre elas, a dos escribas. Desse modo, trata-se de uma patologia antiga que ganhou contornos novos no mundo atual do trabalho.

No presente estudo é adotada a nomenclatura de LER/DORT (Lesões por Esforço Repetitivo e Doenças Osteomusculares Relacionadas ao Trabalho), considerando-se que, a partir de 1998, essa nomenclatura passou a ser adotada com o intuito de contemplar as diferentes concepções presentes na denominação da patologia. Entre elas firma-se adesão à idéia defendida pela Psicodinâmica do Trabalho (Dejours, 2000) de que a origem das LER/DORT está na vivência das pressões da organização do trabalho e não apenas na simples repetição dos movimentos.

Observe-se ainda que a nomenclatura LER/DORT está presente em publicações oficiais dos Ministérios do Trabalho e Emprego, da Previdência Social, da Saúde, da FUNDACENTRO, bem como numa quantidade inumerável de artigos científicos. Se a sigla LER é mais restrita do que DORT, o uso de ambas se deve ainda ao fato de que o conhecimento popular desse conjunto de patologias do trabalho se deu em torno da primeira. A tentativa ideologizada de eliminação da sigla LER está ligada à própria tentativa de negar a sua realidade, como patologia do trabalho, por parte dos atores sociais identificados aos interesses do capital (Araújo, 2002).

Assim, mesmo sem etiologia totalmente definida, uma vez que seu aparecimento supõe uma múltipla causalidade, as LER/DORT têm sido consideradas como uma patologia típica – e provavelmente de maior incidência no mundo do trabalho, apesar de todas as medidas adotadas pelas empresas e pelos órgãos competentes para controlar seu aumento e o agravamento dos casos, como a adoção de postos de trabalho ergonomicamente corretos. Nesse processo estão presentes as atuais configurações da organização do trabalho, que adotou novos modos de execução dos processos de trabalho, caracterizados pela intensificação do ritmo e pela pressão de tempo para atender às demandas por produtividade e qualidade. O agravamento desse quadro está ainda aliado ao aumento da jornada e da carga laboral, agravados pela flexibilização das relações de trabalho e pela permanente ameaça de desemprego. (Dejours, 2000; Mendes e Cruz, 2004; Araújo, 1998).

Desse modo, paralelamente às múltiplas patologias descritas pela clínica médica (tenossinovite de De Quervain, tenossinovite dos extensores dos dedos, tendinite do supra-espinal, epicondilite, tendinite do biceptal, síndrome do túnel do carpo, cistos sinoviais, bursite, dedo em gatilho, síndrome do desfiladeiro torácico, síndrome do pronador redondo, síndrome algíca miofascial, distrofia simpático-reflexa, além de outros), advindas das condições e da organização do trabalho, as LER/DORT são também consideradas como uma síndrome de origem psíquica. Nesse caso, carga física e carga psíquica se entrelaçam. Se a carga física é, incontestavelmente, um elemento na origem das diversas patologias acima citadas, dependendo dos tipos de tarefas realizadas, o sofrimento psíquico tem também aí um lugar primordial, como desencadeador dessa doença. Com efeito, a pressão de tempo e de produtividade provoca uma inadequação entre o conteúdo das tarefas repetitivas e de seu modo operatório, relativamente às injunções corporais e psíquicas do trabalhador, tornando os gestos de trabalho estereotipados e desprovidos de sentido.

Nesse caso, na dinâmica entre sofrimento psíquico e fragilização somática, combinam-se a outros fatores, tais como: o sedentarismo das tarefas e a rigidez da postura que acarretam hipertonia estável e invariante dos membros superiores; o já decantado aumento das cadências do ritmo de trabalho por causa da pressão por produtividade e da ameaça de demissão; os

conflitos reprimidos que nascem das relações intersubjetivas (cliente, colegas e chefias) e que bloqueiam a expressão dos pensamentos e dos sentimentos de teor agressivo, deslocando-se e/ou retornando como sentimento de culpa. Daí pode resultar que a agressividade inibida e transmutada em culpa desencadeie a auto-aceleração dos movimentos. (Dejours, 2000; Pezé, 2002).

Nesse processo, ao mesmo tempo em que ocorrem desarranjos que freiam a inteligência e a criatividade, na realização das atividades, a energia pulsional não acha via de descarga, acumulando-se no aparelho psíquico e provocando sentimentos de desprazer, de tensão e de fadiga, ou seja, sobrecarga psíquica de trabalho. E quando, finalmente, a capacidade de contenção transborda, a energia recua para o corpo e nele desencadeia perturbações somáticas (Dejours, 1994, 2000).

A paralisação e o mal-estar infiltrados no potencial pessoal de criatividade tornam-se um fator fundamental para a desestabilização somática. Especificamente no caso das tarefas repetitivas, tal mal-estar requer a utilização de automatismos, em um divórcio total “entre a mão e o imaginário”. Esse desencontro não responde ou é mesmo incompatível com a maneira como, por exemplo, são organizadas as pausas para descanso. Assim, o movimento do corpo, diante da hiperatividade demandada, conduz a novas modalidades comportamentais, configuradas como estratégia defensiva que, ao tentar esconder o sofrimento, provoca um retorno contra si mesmo da violência imposta (Pezé, 2002; Derriennic, Pezé, Davezies, 1997).

Enquanto estratégia de defesa individual, a auto-aceleração dos movimentos tem dupla função: a primeira visa conjurar o sofrimento psíquico proveniente da execução de uma tarefa repetitiva, monótona e sem sentido, a fim de abreviar o seu tempo de execução; a segunda visa à obtenção de prazer, mediada pela dinâmica do reconhecimento, que pode advir do engajamento no trabalho e da produtividade alcançada.

Uma de nossas hipóteses de trabalho é que a busca desmesurada e ilusória do reconhecimento pode conduzir às armadilhas da sedução e da servidão, sendo uma delas o acometimento pela LER/DORT. Em outras palavras, quanto mais acelerados e intensificados forem os gestos de trabalho, num contexto de subserviência aos imperativos da organização que se diz “amorosa”, mais os músculos, tendões, nervos e vasos serão solicitados e lesionados, desencadeando processos inflamatórios e uma síndrome compressiva. Daí o surgimento de parestesias e dores irradiadas nos membros superiores. Lembremos, mais uma vez, que essas patologias são corporais, mas têm repercussões severas no psiquismo e na construção da identidade do trabalhador.

Retomemos uma outra questão relativa às pressões da gestão: num contexto de desemprego estrutural, de precarização e flexibilização das relações de trabalho, o indivíduo tende a se entregar cada vez menos ao eventual prazer daquilo que realiza, pois seu objetivo maior passa a ser a garantia de seu espaço de trabalho. Ora, os ideólogos da “gestão de pessoas” sabem como explorar, estrategicamente, essa situação, ao dificultar a construção das defesas coletivas, bem como as relações de cooperação e de solidariedade entre os trabalhadores. Ao acenar com as promessas de reconhecimento, de eventuais “prêmios”, como veremos abaixo, elas incentivam a disputa e competitividade entre os pares (Enriquez, 2000), intensificando os mecanismos de pressão e de dominação, que deixam o trabalhador com o “coração baixo e mole, incapaz de grandes coisas” (La Boétie, 1999:26). Se os perigos para a saúde já são evidentes, neste contexto, os indivíduos podem também abrir mão de suas próprias represen-



tações e de seus projetos individuais e coletivos, o que fragiliza, de maneira permanente, a construção de suas identidades, através do trabalho.

## O Caso de Adoecimento de uma Bancária por LER/DORT

A seguir, será apresentado o relato empírico de um caso de adoecimento por LER/DORT. Este fez parte da composição de um grupo formado por 04 bancários, voluntários, que foram estudados por ocasião da pesquisa de doutorado em 2008, sendo dois do sexo masculino e duas do sexo feminino.

A coleta de dados foi realizada mediante o uso da entrevista clínica, individual, orientada pelos objetivos de aprofundar o conhecimento sobre a história do processo de adoecimento e as dinâmicas das vivências de prazer-sofrimento em relação à organização do trabalho, na qual a bancária estava submetida. Ainda, aprofundar o conhecimento da dinâmica das estratégias de defesas para enfrentar o sofrimento engendrado pela organização do trabalho, antes, durante e após o adoecimento.

O campo de pesquisa foi o Sindicato dos Bancários do Estado de Goiás, em Goiânia, onde foi realizada a entrevista; ela foi gravada e teve duração em torno de 1h e 40m e, em seguida, transcrita na íntegra, por considerar que a palavra do sujeito é o dado essencial para apreensão do objeto investigado, para sua análise e compreensão (Dejours, 2004; Mendes, 2007).

Na seqüência, a entrevista foi analisada de acordo com a análise clínica do trabalho, que é a metodologia de análise adotada pela Psicodinâmica do Trabalho (Dejours, 1994, 1999, 2000, 2002, 2004, 2007; Mendes, 2007), possibilitando revelar as mediações das relações intersubjetivas existentes no encontro do trabalhador com a organização do trabalho e as conseqüências dela decorrentes. Nessa perspectiva, a tarefa não se limita a captar o estado instantâneo das coisas, mas apreender aquilo que está invisível como o engajamento do corpo físico e da subjetividade do trabalhador no trabalho. A sociologia clínica também forneceu subsídios para o aprofundamento da análise. No caso estudado, os problemas psicológicos da bancária (desejo de ascensão na empresa, servilismo, sofrimento, adoecimento), não puderam ser analisados sem se levar em conta, por exemplo, a questão do poder, na organização pesquisada, bem como o momento histórico do neoliberalismo, que não permite as perversões da gestão, especialmente no caso dos bancos. Assim, buscou-se analisar o caso também através de análise “psico-sociológica” do mundo do trabalho.

Particularmente, tomaremos aqui a história de Alice, uma bancária de 43 anos de idade, que pertence há 25 anos ao quadro de funcionários de um dos maiores bancos privados do Brasil; ela é casada e possuiu segundo grau completo.

O relato abaixo apresenta seu ingresso nas atividades bancárias, ao mesmo tempo em que indica a materialidade do trabalho realizado: digitação de informações referentes à movimentação diária das contas dos clientes.

Comecei no banco como digitadora, depois passei para operadora de alimentação de dados. Na digitação eu fiquei uns cinco anos, uns seis anos. Lá, a gente fazia rodízio de tarefas, mesmo sem ter o cargo, sem receber comissão. Mas o básico era digitação. Eu digitava dados de informações diárias do movimento bancário dos clientes.

As características importantes dessa tarefa são evidenciadas, em especial quanto à pressão de tempo e pressão por produtividade:

Tudo é com horário, tal rotina só é processada até tal hora. E cada documento tem características diferentes porque trata-se de operações diferentes. A quantidade de documentos era muito grande por dia e havia pressão de horário; eu vivia apertada, realmente... Então, eu digitava direto...

Nesse caso, ocorria a intensificação do ritmo de trabalho e, conseqüentemente, a aceleração dos gestos para responder a essas pressões. Sabemos que, nas organizações atuais, não basta ser bom, é preciso ser ótimo. O indivíduo tem que ser mais rápido e mais ágil que os demais colegas. As atuais tecnologias de gestão sofisticam, através da informática, e de maneira ainda mais perversa que a racionalização original de Taylor, a imposição dos tempos e movimentos. O neotaylorismo prima pelo controle e pela padronização das atividades. Isso tende a automatizar a motricidade e a inteligência, anulando a contribuição efetiva do indivíduo, no desempenho de suas atividades.

A partir do relato de Alice, aparecem as dificuldades de realização das tarefas. A sobrecarga de trabalho resulta não só em conflitos psíquicos, ligados aos conteúdos das tarefas repetitivas, mas em conflitos relativos ao conteúdo ergonômico, que impedem o ajuste do modo operatório à livre expressão dos gestos de trabalho.

Nessa época, eu já tinha medo, mas não podia imaginar que fosse existir um dia. Às vezes, eu percebia a dor, mas eu tomava um medicamento e a dor passava e conseguia trabalhar. As dores começaram assim, sabe? Quer dizer, assim é de fácil solução; eu acho que custou muito a agravar. O meu quadro agravou de uma vez, estava muitos anos na profissão. Havia no banco um relatório mensal que publicava o nome do empregado que era campeão de produção. E cada vez que alguém ganhava, tinha um dia de folga no ano. Eu fui campeã de produção várias vezes; ganhei todas as competições por produtividade. Era difícil me pegar... eu não conseguia trabalhar concentrada, mas a minha quantidade de erros era mínima; a minha agilidade era impressionante.

Ao longo dos anos, realizando uma tarefa informatizada, monótona e sob pressão do tempo, esta bancária recorre à medicação, a fim de anestesiá-la a dor, nas articulações dos membros superiores, e conseguir suportar as demandas da organização do trabalho: “às vezes, eu percebia a dor, mas eu tomava um medicamento e a dor passava e conseguia trabalhar”. Os analgésicos e os anti-inflamatórios são meios ou recursos adotados para se conseguir manter a saúde em estado de normalidade (Dejours, 1999). Porém, nesse caso, se de um lado a medicação funcionou com um meio para negar os sinais de adoecimento, e bem trabalhar, por outro, contribuiu para gerar um estado de cronicidade da dor.

A instituição financeira, para aumentar mais ainda a produtividade dos trabalhadores, maquiava sua forma de pressão, controle e avaliação da performance, através do programa de premiação por produtividade. Esse controle era publicizado, nos veículos de comunicação interna, com o nome do “campeão de produção”, cujo adoecimento em curso (Alice foi campeã de produção várias vezes) valia a fortuna de um dia de folga no ano (!). Isso pode significar não só que todos os demais eram publicamente considerados “menos competentes”, mas que eram pressionados a trabalhar além dos próprios limites. E assim a empresa desencadeia o clima de competição entre os colegas de trabalho.

O discurso organizacional é sedutor e facilmente nos prende em suas amarras, à sua ideologia da gestão. O indivíduo deixa-se envolver emocionalmente, na expectativa de alcançar seus próprios objetivos. A organização joga com seus desejos, fomentando-os habilmente para elevar as metas de produção. O indivíduo deve ser um super-herói, um atleta corporativo invencível, que tudo suporta. Este modelo perpassa as malhas das organizações, exigindo que seus empregados o assimilem e o incorporem às atividades. Como menciona Siqueira (2006:110): “O indivíduo está disposto a se dedicar e se sacrificar cada vez mais à organização, assim como para alcançar seus próprios objetivos. Neste sentido, cada uma das partes, indivíduo e empresa, em diferentes momentos, tentará seduzir a outra, aprofundando os jogos de poder e de desejo.”

No âmbito da sociologia clínica, pode-se fazer uma justa comparação do discurso organizacional com o discurso político evidenciado por Enriquez (1990) a partir das ditas obras sociológicas de Freud, entre as quais a “Psicologia das massas e análise do ego”. De acordo com o autor, “a análise do conteúdo dos discursos políticos mostra que eles pretendem menos demonstrar e argumentar, do que seduzir, atrair, fascinar por figuras de estilo, por variações de vozes, intensidade expressiva [...] que podem ser retomadas em coro pelo conjunto da massa”. (Enriquez, 1990:58). O indivíduo deixa-se atrair por um discurso embasado no imaginário do logro, do engano – uma teia em que o trabalhador deixa-se envolver.

A armadilha da empresa pode ser percebida no relato de Alice, pois ela teve vivências de prazer, mesmo que mitigadas, fundadas numa suposta autonomia, dada a sua agilidade na execução das tarefas. Apesar de ver-se reconhecida (“a minha agilidade era impressionante”), a organização do trabalho não lhe permitia manobras para adequações do conteúdo da tarefa às suas necessidades. E ela se deixou enredar na dinâmica da pressão e da aceleração, instaurada pela organização, competindo com os colegas: o prêmio ilusório do reconhecimento, junto ao próprio grupo e talvez à sua família, lhe valeu também a pena do adoecimento.

Para a Psicodinâmica do trabalho, a aceleração da cadência, como estratégia de defesa, pressupõe a presença do medo, seja o medo de não cumprir as metas, medo de demissão ou das ameaças de precarização. E mesmo que imaginássemos a caça ao título de “campeã” como forma de enfrentar o tédio de tarefas repetitivas fica evidente que Alice caiu na cilada da sedução da empresa. E só tardiamente percebeu que seu adoecimento era irreversível.

E para ser “campeão”, no olhar da sociologia clínica, o indivíduo se desgasta emocionalmente, através de uma clivagem provocada pelo discurso da empresa: ele é sensibilizado a trabalhar em equipe, mas deve distinguir-se dos demais. Ele tem que se sobressair, mas sem quebrar a uniformidade dos comportamentos. Enriquez (1997:51) ressalta um hipotético discurso de determinado diretor de recursos humanos: “você devem ser todos criativos e quero ver uma só cabeça”. A empresa moderna diz desejar indivíduos inovadores, desde que continuem a se comportar como uma massa acrítica. Daí o paradoxo: cada indivíduo é obrigado a trabalhar “em equipe”, trabalhando mais que todos os outros. Na verdade, trabalhando em excesso, sobressaindo-se ou não aos demais, em tarefas especializadas horizontalmente, os sujeitos são pegos na “rotina” da pressão, da aceleração e de uma perda do sentido do trabalho.

De acordo com seu relato, ela chegou a ter pequenas mudanças de cargo.

Depois eu fui promovida pra o posto de operadora de sistema de dados, alimentadora de dados, eu encaminhava todo o movimento. Nessa tarefa, sob minha responsabilidade eu devia enviar todos os documentos que foram digitados no dia pra o processamento de dados. Todo o trabalho de digitação de dados que os trabalhadores faziam eram enviados pa-

ra mim. Há um grupo de trabalhadores que executa a tarefa de digitar os dados dos cheques, outro grupo que faz a digitação dos dados dos pagamentos dos títulos bancários, outro digita o desconto etc. Eu fazia a finalização dessas operações no computador.

Ressalta-se, porém, que sua dedicação lhe permitiu o acesso a um novo posto de trabalho, com um pouco mais de visibilidade e importância: “todo o trabalho de digitação de dados que os trabalhadores faziam eram enviados para mim”. Essa tarefa tinha um conteúdo mais enriquecido sem, contudo, eliminar a pressão de tempo e produtividade.

Note-se, a partir da filiação teórica da sociologia clínica, que a pressão não é realizada apenas pela organização, mas pelo próprio sujeito. De acordo com Siqueira (2006:111), “o indivíduo, extremamente desejoso de alcançar o sucesso, não é capaz, muitas vezes, de refletir e analisar o quanto perde, ao entrar nesses jogos...”. Não raras vezes, ele perde a autoestima e coloca sua identidade em perigo, em função desta busca infindável de reconhecimento. Isso pode até mesmo desembocar numa recusa, sempre defensiva, de escuta do próprio corpo, de sua própria dor:

Cada tarefa é realizada sob pressão de tempo; por isso, a gente vivia pressionada e também havia pressão por produtividade. Então, eu trabalhava todo o tempo sem parar. Em uma certa época, eu percebia menos a dor no braço; eu tinha a dor, mas eu não sou muito sensível à dor; Eu nunca fui muito sensível; me faltou um pouco de sensibilidade, talvez essa doença não tivesse acontecido. Mas eu não conseguia; eu não posso, mas talvez a dor não tivesse se agravado.

Esse estado de anestesia do próprio sofrimento pode ter a configuração de um processo trágico, pelo fato de o sujeito ter se deixado alienar (Dejours, 2007). O trabalho repetitivo é insuportável psiquicamente, levando à insatisfação do indivíduo consigo mesmo. Afinal, ele dificilmente suportaria representar-se ou estimar-se como um autômato. Nesse sentido, pode-se sugerir que o alvo da pressão, da repetitividade, não é, em primeira instância, o corpo, as articulações ou os tendões, pois ele se situa no nível do funcionamento mental. Para lutar contra essa dificuldade, a bancária acelera ainda mais o seu ritmo de trabalho: “*Então, eu trabalhava todo o tempo sem parar*”.

Eu comecei a trabalhar com 18 anos de idade, a minha formação profissional foi no banco. Desde o primeiro dia de trabalho, no banco, as regras, as normas são impostas e elas são claras. Você vai aceitar trabalhar assim? Vou. Eu precisava trabalhar, eu preciso. Então, a gente não estranha e acha tudo natural. Mas é um trabalho envolvente, e como ele é envolvente, a gente vai sentir depois.

Quando afirma que nunca foi muito sensível à dor, Alice sugere que este pode ter sido um motivo para garantir seu posto de trabalho no banco. Ora, seria ela realmente insensível à dor? Não teria essa aparente não-escuta do próprio corpo outras razões, tais como a falta de espaço ou de permissão para expressar seu mal-estar, para suportar as pressões por produtividade, pelo medo do desemprego e necessidade de sobrevivência, enfim, pelo risco de perder sua identidade de trabalhadora? Tais pressões organizacionais acabam levando a um estado complexo de alienação: a satisfação inicial (“*Como é um trabalho envolvente, a gente vai sentir depois*”) funciona como analgésico para os primeiros sinais das LER/DORT, e ela acaba por banalizar as dores, como se fosse insensível a elas.

Ainda, será que para ter assegurado o seu espaço de trabalho Alice teria passado pelo duro aprendizado de se tornar “*insensível à dor?*” Como afirma Dejours (1999), as mulheres que trabalham no setor terciário, por exemplo, e que se vêem aptas a subir na hierarquia, ou que almejam a ocupar posições técnicas por razões de auto-realização, reconhecimento social e salariais se chocam com os colegas e chefes homens. Estes, majoritariamente, ocupam postos executivos e obrigam as mulheres que desejam chegar a esses postos a se comportarem, a agirem e, até mesmo, a serem melhores do que os homens. Esse jogo não fica circunscrito ao desempenho profissional, mas elas “são obrigadas a funcionar como homens e a renunciar a qualquer manifestação exterior de feminilidade” (Dejours, 1999:131). Se se constitui em um traço da condição feminina ser mais propensa ou não para expressar a dor, o fato é que, no espaço de trabalho ocupado por Alice não havia permissão para expressar os sinais de sofrimento. E, talvez o medo de ser excluída do trabalho, por um determinado período, foi melhor para essa bancária aprender a ser insensível à sua dor.

No entanto, outro argumento pode ser aqui levantado: no jogo da sedução-submissão ao sistema produtivo, no cotidiano do trabalho, a função que o indivíduo ocupa passa a coincidir com a organização. A idealização inicial da atividade, seguida de sua naturalização, reestrutura a identidade anterior do sujeito, forjando-a como identidade funcional. Com isso, a internalização das obrigações torna-se habitual e a impessoalidade das regras passa a ser mais uma forma de controle e dominação. Nesse caso, o envolvimento radical com o trabalho pode levar à banalização da dor, do sofrimento. Daí o trabalhador tornar-se, às vezes, estrangeiro a si mesmo, como nos aponta Weber (2005).

Na perspectiva da sociologia clínica, à idealização do “objeto amado” segue-se a identificação e mesmo o amor-fusão com ele. Isso se aplica tanto às relações interpessoais quanto à relação indivíduo-empresa, especialmente quando se fala de canalização da energia libidinal para o alcance dos objetivos organizacionais. Segundo Enriquez (2007:28), “[...] quando um indivíduo sente-se possuído por outro, quando suas ações são totalmente moldadas nas do outro, é porque ele sente por essa pessoa um amor total e se abandona completamente a ela”. Para o autor, esta é uma forma pela qual o sujeito cai nas armadilhas da organização.

Na continuidade de seu relato, Alice diz que, mesmo quando passou a ocupar o cargo de subgerente dos serviços terceirizados do banco, continuou trabalhando com o computador, submetendo-se à sobrecarga de trabalho, num momento em que as dores já indicavam o estado avançado da patologia. Ela conta:

Depois, eu passei a ocupar um outro posto de trabalho. Eu ocupei o posto de subgerente dos serviços terceirizados porque a tarefa de digitação de dados foi terceirizada. Hoje, a tarefa de digitação de dados é toda terceirizada. Eu era gerente da parte terceirizada, mas continuei trabalhando com o computador porque eram muitas empresas que prestavam serviços para o banco.

Ressalte-se que as principais conseqüências do processo de terceirização de serviços, em especial nos bancos, são: a sobrecarga de trabalho, as jornadas mais longas e com salários relativamente baixos, às quais se junta a incerteza diária, em relação à permanência no trabalho. Com efeito, uma das marcas da chamada reestruturação produtiva, especialmente neste setor, foi a demissão em massa e a precarização do trabalho. Mas o medo não diminui para quem escapou à demissão. Assim, continuar trabalhando, sob o regime do medo, é outro desafio a ser enfrentado (Segnini, 1999; Laranjeira, 1997).

Nessa época, eu tinha treze (13) empresas sob a minha responsabilidade; eu tinha que fazer mensalmente, relatórios e gráficos de acompanhamento do volume dos serviços executados por cada empresa responsável pelo serviço terceirizado. Cada relatório era feito no computador; para isso, eu pegava as informações nos documentos que as empresas enviavam e lançava os dados no computador.

Quando havia qualquer erro em algum documento eu tinha que fazer uma correspondência para a empresa para comunicar tal erro. Eu tinha que fazer toda a tarefa porque estava sob a minha responsabilidade. Então, todos os dias eu era obrigada a ajudar os meus colegas a fazerem os gráficos, de forma que eu jamais me livrei do computador. Então se não saía a culpa seria minha; a responsabilidade seria minha; a responsabilidade do setor é minha.

Mais uma vez, o relato evidencia que as demandas da organização do trabalho eram prioritárias para Alice, em relação à sua saúde. A despeito da dor, ela não diminuía o ritmo e a quantidade de atividades, porque sabia que ali não havia lugar para um corpo doente e improdutivo. Assim, para afirmar-se ante colegas e chefias, ela se submetia às exigências da qualidade e da pressão das tarefas. O sentimento de culpa originado pela dificuldade de expressão de sua subjetividade favoreceu a repressão pulsional que, conseqüentemente, alimentou a sua aceleração. No caso, ela intensificou tanto o seu zelo quanto as cadências de trabalho.

Eu suporrei muito porque eu não sou sensível. Quando eu percebi, já estava perdendo os movimentos do braço, tinha síndrome de impacto, já havia problemas na minha coluna, bursite e problemas no túnel do carpo. Quando verdadeiramente a doença se agravou, o meu lado direito estava comprometido.

Conseguir trabalhar durante muitos anos, já doente, por não ser muito “sensível” à dor, essa é uma fala recorrente, nos relatos de Alice. A auto-aceleração dos movimentos, a autome-dicação e a banalização da dor se travestem em virtude, enquanto as estratégias de defesas aumentam o entorpecimento psíquico, favorecendo o “esquecimento” de seu adoecimento. A violência contra si mesma se traduz, pois, como total submissão às estratégias da organização. Percebe-se a autoviolência, a servidão voluntária, tão presente nas organizações atuais e que provocam um pacto masoquista, não devido ao desejo do indivíduo em sofrer, mas tendo em vista o seu medo da perda do “objeto amado”. Birman (2006:28) ilustra muito bem este fenômeno com a simples citação: “eu aceito qualquer coisa, faça comigo o que quiser, mas não me deixe desamparado”. Há, dessa forma, a submissão à violência institucional, à violência do poder gerencialista, que faz uso cada vez mais freqüente do controle psíquico do trabalhador, o que desemboca numa outra violência, que é a auto-agressão.

Por último, Alice foi transferida para a área de produtos, em que era responsável pela instalação de programas de informática em empresas que eram clientes do banco. Nesse novo posto de trabalho, a característica do conteúdo da tarefa não é mais eminentemente repetitiva. Assim também, a pressão do tempo tem outra faceta. Ela tem de se deslocar até às empresas-cliente, para implantação dos programas oferecidos pelo banco:

Depois, eu fui trabalhar na área de produtos, na área de instalação de programas; nas empresas, por exemplo, o banco fornece para as empresas a instalação de programa para que ela mesma possa efetuar alguns serviços, como a folha de pagamento dos funcionários e para que ela mesma possa efetuar a sua cobrança. Então, o banco oferecia esses serviços

para as empresas que são clientes dele. A partir da demanda, eu ia à empresa e instalava o programa que a empresa necessitava: folha de pagamento de funcionários, cobrança e outros; eu instalava no computador da empresa, ensinava uma pessoa da empresa como ela deveria alimentar o programa com as informações, como obter os relatórios, enfim, como gerar as informações necessárias para a empresa.

Nessa nova tarefa, por ter de deslocar-se do banco, carregando uma maleta com todos os materiais necessários, ela experimenta novas dificuldades, devido ao estado avançado da atrofia nos braços:

Para fazer esse serviço, ir até às empresas, eu tinha que carregar uma maleta muito pesada contendo disquetes e CDs de todos os programas, além do CD do Windows. Às vezes, eu chegava em uma empresa e o Windows não estava completo. Aí, eu tinha que, primeiro, instalar no Windows os componentes que faltavam para fazer funcionar o programa.

A despeito do estado avançado da doença, já com comprometimento físico, Alice ainda se submeteu àquelas condições de trabalho, pois aí ela ainda encontrava algum tipo de prazer. Isso favorecia, em parte, o distanciamento de si mesma, no sentido da alienação, mas já com alguns sinais de alarme, pois chega a *“hora que o organismo grita”*.

Mas era um trabalho bom, porque eu estava a cada dia em um lugar diferente. O que complicava um pouco é que a pasta/maleta que eu carregava era um pouco pesada. Até aqui eu continuava com dor, mas suportava, eu suportava. Eu suportei muito. Por isso, eu digo que não sou muito sensível. Agora, você só vai jogando carga; já está ruim e você vai achando que está bom. Aí chega uma hora que o organismo grita. Eu acho que eu pequei nisso.

Nesse relato, as migalhas restantes de prazer, na realização da tarefa, começavam a dar lugar, finalmente, à tomada de consciência corporal do seu drama, da condição absurda a que ela se submetera, ao longo dos anos. A dor nas articulações, a perda dos movimentos dos braços, os problemas na coluna e no túnel do carpo, além da bursite, foram maiores do que a sua capacidade de suportar a carga de trabalho, a violência e o desrespeito aos limites do seu corpo. Ou seja, Alice só parou de ‘jogar carga’ sobre si porque o seu corpo gritou. A partir do fracasso das estratégias de defesa, o quadro do sofrimento, traduzido ora como alienação/submissão às condições de trabalho, ora como pura dor e comprometimento de sua saúde, lhe ficou enfim escancarado. Só então, mas já tardiamente, ela entrou de licença médica para tratamento.

## Conclusão

A análise desse caso de acometimento por LER/DORT levanta dados suficientes para mostrar como essa bancária submeteu-se à sobrecarga psíquica e física de trabalho, deixando também claro que o aparelho psíquico é diretamente afetado pela organização do trabalho (Dejours, 1999, 1994, 2000). Inicialmente, além das pressões de tempo para a realização das tarefas, ela se entregou ao jogo perverso e sedutor da instituição bancária, ao engajar-se no programa de premiação por produtividade, o que lhe rendia vivências de prazer, em virtude de sua agilidade e competência. Afinal, ganhar todas as competições anuais era uma forma de realização de seu desejo ou de sua busca de reconhecimento.

Num segundo momento, tal reconhecimento se concretizou institucionalmente, com a mudança de posto de trabalho. A subgerência dos serviços terceirizados, apesar de custar-lhe o deslocamento até às treze empresas-clientes, carregando uma maleta pesada para instalação de programas de informática, lhe rendia um status mais elevado na empresa, bem como maior responsabilidade, com novas configurações das sobrecargas física e psíquica de trabalho. Isso fez agravar ainda mais a sua patologia que já tinha atingido um estágio avançado.

Vemos também, a partir desse estudo de caso, que a organização do trabalho bancário, dada a rigidez de suas prescrições, se opõe à livre atividade intelectual, psíquica e motora. Nessa condição, o trabalho de Alice torna-se fatigante, mas ela ainda encontrar uma via de evasão desse conflito na motricidade, através da aceleração dos gestos e do zelo pelo trabalho. Ao mesmo tempo, isso provocou o aparecimento de seus sintomas e o desenvolvimento da patologia.

A partir do fracasso das estratégias de defesa, que desencadearam a auto-aceleração dos movimentos, o acometimento por LER/DORT pode ser compreendido, além da evidência das condições materiais e da organização do trabalho, em si mesmas patologizantes, como o resultado complexo de um processo do qual faz parte, finalmente, o fenômeno da somatização (Dejours, 1992, 2000; Pezé, 2002), em consequência das pressões por produtividade e da cultura da urgência (Aubert, 2003), aliadas à busca por reconhecimento. Com efeito, quando o banco acenava com as armadilhas das premiações e com pequenas promoções, a bancária se engajava ainda mais em tarefas que, sob a promessa do reconhecimento, aumentavam sua submissão às exigências do trabalho.



## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Araújo, José Newton Garcia. (1998). Abordagem Psicossocial da LER. Em Lima, M. E. A. e col. *LER, dimensões ergonômicas, psicológicas e Sociais*. Belo Horizonte: Livraria e Editora Saúde.
- Araújo, José Newton Garcia. (2002). A LER/DORT e o Seguro de Acidentes do Trabalho (SAT): questão de saúde ou questão de política? Em Neto, A. C. & Salim, C. A. *Novos desafios em saúde e segurança no trabalho*. Belo Horizonte: PUC Minas/Fundacentro.
- Aubert, Nicolle. (2003). *Le culte de l'urgence – la société malade du temps*. Paris: Flammarion.
- Birman, Joel. (2006). *Arquivos do mal-estar e da resistência*. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira.
- Boétie, Etienne de La. (1999). *Discurso da Servidão Voluntária*. São Paulo: Brasiliense.
- Dejours, Christophe. (1994). Trabalho e Saúde Mental: da pesquisa à ação: Em Dejours, Christophe, Abdoucheli, Elisabeth, & Jayet, Christian. *Psicodinâmica do Trabalho: contribuições da escola dejouriana à análise da relação prazer, sofrimento e trabalho*. Coordenação: Betiol, Maria Irene Stocco (pp. 45-65). São Paulo: Atlas.
- Dejours, Christophe. (1999). *Conferências Brasileiras*. São Paulo: Fundap EAESP/FGV.
- Dejours, Christophe. (2000). Nouvelles formes d'Organisation du Travail et Lésions par Efforts Répétitifs (LER): approche para la psychodynamique du travail. Em *Travail, usure mentale. Nouvelle édition augmentée* (pp. 251-263). Paris: Bayard Éditions.
- Dejours, Christophe. (2001). *A Banalização da Injustiça Social* (4ª ed.). Rio de Janeiro: Editora FGV.
- Dejours, Christophe. (2004). Addendum da Psicopatologia à Psicodinâmica do Trabalho. Em Lancman, S. & Szelwar, Laerte. Ideal. (Orgs.), *Christophe Dejours: da psicopatologia à psicodinâmica do trabalho*. Rio de Janeiro: Fiocruz; Brasília: Paralelo 15.
- Derriennic, Yves.; Pezé, Marie & Davezies: (1997). Analyse de al souffrance dans les lesions par efforts répétitifs: épidémiologie, psychosomatique, médecine du travail. *Colloque International de Psychodynamique et Psychopathologie du Travail*. Les 30 et 31 Janvier – Tome I – Laboratoire de Psychologie du Travail du CNAM (pp. 209-251).
- Enriquez, Eugène. (1997). *A organização em análise*. Petrópolis: Vozes.
- Enriquez, Eugène. (2007). *As figuras do poder*. São Paulo: Via Lettera.
- Enriquez, Eugène. (1990). *Da horda ao Estado*. Rio de Janeiro: Jorge Zahar.
- Enriquez, Eugène. (2000). O indivíduo preso na armadilha da estrutura estratégica. Em Motta, Fernando & Freitas, Maria Ester. *Vida psíquica e organização*. Rio de Janeiro: FGV.
- Ferreira, Mario Cesar, & Mendes, Ana Magnólia. (2003). *Trabalho e riscos de adoecimentos; o caso dos auditores fiscais da Previdência Social*. Brasília: FENAFISP.
- Gaulejac, Vincent. (2007). *Gestão como doença social – ideologia, poder gerencialista e fragmentação social*. Aparecida: Idéias e Letras.
- Gaulejac, Vincent. (2001). Psicossociologia e sociologia clínica. Em Araújo, J. N. G. e Carretero, T. C. (Org.). *Cenários sociais e abordagem clínica*. São Paulo: Escuta e Belo Horizonte: FUMEC.
- Gaulejac, Vincent, Hanique, F., & Roche, P. (2007). *La sociologie clinique: enjeux théoriques et méthodologiques*. Paris: Érès.

- Mendes, Ana Magnólia, & Cruz, Roberto Moraes. (2004). Trabalho e saúde no contexto organizacional: vicissitudes teóricas. Em Tamayo, Alvaro e cols. (Orgs.). *Cultura e Saúde nas Organizações*. Porto Alegre: Artmed.
- Mendes, Ana Magnólia. (2007). Pesquisa em Psicodinâmica: a clínica do trabalho. Em Mendes, A. M. (Org.). *Psicodinâmica do Trabalho: teoria, método e pesquisa*. São Paulo: Casa do Psicólogo.
- Pezé, M. (2002). *Le deuxième corps*. Paris: La Dispute/Snédit.
- Sévigny, R. (2001). Abordagem clínica nas ciências humanas. Em Araújo, José N. G., & Carreteiro, T. C. (Orgs.), *Cenários sociais e abordagem clínica*. São Paulo: Escuta e Belo Horizonte: FUMEC.
- Siqueira, M. (2006). *Gestão de pessoas e discurso organizacional*. Goiânia: UCG.
- Weber, H. (2005). *Du Ketchup dans les veines: pourquoi les employés adherent-ils à l'organisation chez McDonald's?* Paris: Érès.

• Recebido em 16/09/2009.

• Aceito em 19/12/2009.