

# SUFRIMIENTO: LOS SIGNIFICADOS ADVERSOS DE LAS CONDICIONES DE TRABAJO EN EL SISTEMA DE PRODUCCIÓN FLEXIBLE

SILMARA CIMBALISTA\*

UNIVERSIDAD FEDERAL DE SANTA CATARINA (UFSC)

Recibido: junio 2 de 2006

Revisado: septiembre 6 de 2006

Aceptado: octubre 20 de 2006

## SUFFERING: THE ADVERSE MEANING OF WORK CONDITIONS AT THE FLEXIBLE PRODUCTION SYSTEM

### ABSTRACT

This article reports the vision, the consciousness, and the tolerance of workers at the assembly line in automotive industries and the car supply industry sited at the Metropolitan area in Curitiba (RMC), trying to demonstrate their daily strife at work. It explains about the flexible production work organization and the conditions of work inside the activities developed at the work quotidian and the effects over workers' physical and subjective dimensions. The work situations reported try to demonstrate some kinds of suffering or physical and mental deterioration created throughout the work. The data and workers' reports are from interviews performed as a part of my doctorate thesis. In spite of the researcher's difficulties so as to not express feelings before the workers' narrative, we got to interpret them with the help of sociology of work and organizational behaviour authors.

**Key words:** adversity, work psychology, flexible production system, suffering automotive industry.

SOFRIMENTO: O SENTIDO ADVERSO DAS CONDIÇÕES DE TRABALHO SOB O SISTEMA DE PRODUÇÃO FLEXÍVEL

### RESUMO

Este artigo relata a visão, a consciência e a tolerância de trabalhadores na sobrevivência diária de seu trabalho nas empresas. Pretende-se, portanto, explanar sobre alguns tipos de sofrimento vividos por trabalhadores, na sua maioria ocupando postos de trabalho em chão de fábrica, em montadoras de veículos e indústria de autopeças, localizadas na

---

\* Florianópolis, Brasil. Teléfono/Fax 55 48 333 19405 - Profesora da UniFAE – Centro Universitario. Becaria CAPES. Correo electrónico: silmaracimbalista@terra.com.br

Região Metropolitana de Curitiba (RMC). As informações e os relatos aqui descritos derivam das entrevistas realizadas para fins de elaboração de tese de doutoramento da autora. Apesar da dificuldade de pesquisador em se abster de sentimento diante dos relatos ouvidos nas entrevistas com os trabalhadores, conseguiu-se interpretá-los a guisa do conhecimento de estudiosos da sociologia do trabalho e do comportamento organizacional.

**Palavras-chave:** adversidade, psicologia do trabalho, flexibilidade no trabalho, sofrimento, indústria automobilística.

#### RESUMEN

Esta ponencia reporta la visión, la conciencia y la tolerancia de los trabajadores de la línea de ensamblaje de vehículos y de la industria de repuestos de partes para automóviles localizada en la zona metropolitana de Curitiba en el sur de Brasil. Se exploran las condiciones laborales que se conocen como “sistema de producción flexible” o “toyotismo” en relación con los efectos que se producen en las dimensiones físicas y subjetivas del trabajador. Se reportan situaciones laborales que muestran diversas clases de sufrimiento físico, así como de deterioro mental. Las narrativas de los trabajadores son interpretadas con la ayuda de los marcos conceptuales derivados de la sociología del trabajo y de los autores interesados en la conducta organizacional.

**Palabras clave:** adversidad, psicología del trabajo, flexibilidad laboral, sufrimiento industria de vehículos.

#### Introdução

A fase de entrada de capitais externos no setor industrial brasileiro, pós anos 1990 caracterizou também a implantação de novas indústrias no país e, em destaque, no Paraná. Estes capitais chegaram a Região Metropolitana de Curitiba (RMC), segundo Araújo, Firkowski e Motim, “representado pelas montadoras Renault e Audi-Volks instaladas em São José dos Pinhais, em operação desde 1997 e 1999, respectivamente, (...) além de fornecedores que acompanham as fábricas principais, na medida em que se pautam por novos padrões produtivos e organizacionais” (2002, p. 365).

A inserção do Estado do Paraná neste novo arranjo industrial em nível nacional promoveu desdobramentos nas relações de trabalho sejam organizacionais como sindicais. Estas novas configurações trouxeram além de uma nova redefinição entre capital e trabalho, inovações tecnológicas e organizacionais, assim como novas exigências com relação ao perfil do trabalhador da indústria automotiva, agora também no Paraná.

Estas exigências se dão a partir dos novos modelos de gestão da era flexível, a partir dos anos 1990, demandando conseqüentemente, maiores concessões por parte do trabalhador em termos do uso de sua subjetividade, como o aumento substancial de seu ritmo de trabalho, maior polivalência, aumento de responsabilidades, a absorção de atividades antes não exercidas, assim como um maior controle e supervisão de suas atividades. Este ‘novo’ trabalhador multifuncional e polivalente é expurgado do modelo tradicional de vendedor de sua força de trabalho para agir e pensar como um capitalista em termos de produtividade e como um cliente sempre ávido por qualidade.

As mudanças promovidas por esta ‘nova’ organização do trabalho geraram situações desgastantes em um ambiente totalmente envolvido com a produção em ritmo sempre intensificado, máxima utilização dos recursos em menor tempo, qualidade e produtividade, todavia, neste novo contexto, o trabalhador assalariado formal, instrumento do lucro, sofre, se desmotiva e em alguns casos, se destrói.

Este é o cenário que este artigo pretende contribuir com elementos que permitam se não compreender, mas ao menos refletir sobre as situações de trabalho que geram sofrimento, desgaste e desmotivação vividas por trabalhadores em ambiente de produção flexível, oriundos da indústria automotiva paranaense. Tem-se consciência que este é um tema difícil de obter respostas conclusivas, entretanto, este não é o objetivo principal, deseja-se com esta discussão mais do que respostas, mas situar a problemática, apontando para uma investigação futura, levantando, especialmente, questionamentos referentes ao tema. Ressalta-se que se procurou tratar o tema sob o enfoque interdisciplinar utilizando-se da parte da psicologia que trata do comportamento dos indivíduos nas organizações e da sociologia do trabalho que trata da reestruturação produtiva nas empresas, acreditando ser uma das formas de se examinar o tema aqui abordado.

Assim, optou-se por dividir o artigo em três partes. Na primeira, se caracterizará de forma geral o sentido adverso do trabalho, visando ressaltar alguns tipos de sofrimento e desgaste encontrados e vividos pelos trabalhadores em ambiente de produção flexível. A segunda parte se baseará de informações e depoimentos obtidos em entrevistas realizadas com trabalhadores de

uma montadora de veículos e de uma indústria de autopeças para o setor automobilístico da Região Metropolitana de Curitiba (RMC), realizadas como parte da pesquisa de campo da tese de doutoramento da autora. Nesta parte, procurar-se-á evidenciar a visão consciente dos trabalhadores com relação ao que ocorre no cotidiano de seu trabalho nas fábricas, demonstrando também a existência de um discurso subliminar de alguns trabalhadores, ressaltando as benesses do trabalho em ambiente flexível, pode ser interpretado como um tipo de defesa e até medo, no sentido de não ser possível assumir um discurso que não o exigido pelo capital. E finalmente, como considerações finais procuraram-se evidenciar que apesar do discurso de mudanças e de valorização do trabalho e do trabalhador sob a nova égide da gestão da era flexível, estas relações deterioram, precarizam o trabalho e se apropriam da subjetividade do trabalhador, limitando-o à sua sobrevivência e trazendo indiretamente consigo a perda da esperança de realização pessoal e profissional por meio do trabalho.

### 1. Características gerais do sentido adverso do trabalho

Acredita-se que para se entender o sentido adverso do trabalho é necessário sempre ter em mente que a sociedade contemporânea vem presenciando acentuadamente profundas transformações desde as últimas décadas do século XXI<sup>1</sup> e, nesse sentido, sofreu significativas mudanças em termos da forma de ser e existir dos indivíduos, na organização do trabalho e no perfil da classe trabalhadora em relação ao significado de seu trabalho.

É importante também saber, que o significado da palavra adverso advém do latim *adversus*, aquele que está oposto, fronteiro, voltado para o contrário, o inimigo, o que adverte que faz lembrar, punir, proceder rigorosamente contra. Em sentido adjetivado, adverso significa aquilo que se encontra ou se apresenta em oposição, que traz desgraça, que provoca infortúnio ou é prejudicial (Houaiss, s.f.). Neste sentido, poder-se-ia também dizer que uma adversidade pode significar uma dissonância, uma divergência, uma tensão entre partes e assumir assim, um caráter de contradição.

Contradição que no conceito marxista certamente suscitaria um tipo de tensão, ou seja, como uma metáfora que assume um significado articular em se tratando da ação humana, ou nas palavras de Bottomore, “qualquer ação orientada para um objetivo. Onde espe-

cifica qualquer situação que permita a satisfação de um fim unicamente a expensas de um outro, isto é, uma conexão ou coerção” (2001, p. 79-80).

O cotidiano da vida é repleto de situações adversas. A adversidade pode ser encontrada nos momentos desagradáveis, os quais causam desconforto, às vezes tristeza e até dor. Desde o nascimento e a infância, os seres humanos são expostos às adversidades do dia-a-dia da vida aprendendo e errando, caindo e levantando, defendendo-se e sobrevivendo às mais diversas situações. Entretanto, na vida adulta, este mesmo ser humano se defronta com um outro tipo de adversidade, isto é, viver ou sobreviver à rotina da vida e do trabalho diário que invade sua vida e forma de ser.

A rotina vivida em ambiente de produção flexível, em que a maioria dos trabalhadores brasileiros possui uma jornada mínima de 42 horas semanais, é muitas vezes massacrante. Inúmeros estudos já comprovaram a importância do ambiente e das condições na organização do trabalho produtivo como sendo vital e o diferencial para a realização de um projeto de vida pessoal e profissional. Sabe-se também da importância do ambiente de trabalho para que idéias criativas e a consecução de um projeto profissional aconteça e satisfaça a vida pessoal, deve ter as condições propícias para isto acontecer, todavia parece que este conceito ideal não faz parte da rotina das fábricas aqui pesquisadas.

O conceito de condições de trabalho contextualizado por Dejours, contribui enormemente para se entender o que deve ser observado em termos de um ambiente de trabalho. Para o autor, a maioria das condições de trabalho deve observar o “ambiente físico (temperatura, pressão, barulho, vibração, irradiação, altitude etc.), ambiente químico (produtos manipulados, vapores e gases tóxicos, poeiras, fumaças etc.), o ambiente biológico (vírus, bactérias, parasitas, fungos), as condições de higiene, de segurança e as características antropométricas do posto de trabalho” em que o trabalhador estará sujeito, assim como na organização do trabalho, dever-se-ia considerar com atenção, “a divisão do trabalho, o conteúdo da tarefa (na medida em que ela deriva) o sistema hierárquico, as modalidades de comando, as relações de poder, as questões de responsabilidade etc.” (1992, p. 25).

O autor evidencia que as “cadências infernais” devem ser confrontadas assim como a separação do trabalho manual do intelectual, em outras palavras questiona: como reverter este *modus operandi* do sistema de produção flexível nas fábricas determinado pelo mercado e capital vigente? O fato dos trabalhadores enfrentarem problemas em situações diárias de trabalho não quer dizer que a adversidade seja dada, entretanto, entende-se que ela está contida na situação, em outras palavras, ela é

<sup>1</sup> Não esquecendo também que a história do trabalho nas civilizações ocidentais vem sendo marcada de diferentes formas seja no sentido pessoal ou laboral a vidas dos seres humanos no decorrer dos séculos.

construída, significa dizer que ela conjuga uma série de fatores que podem ser, ou não, uma casualidade.

As situações de trabalho aqui relatadas podem não ser um problema em si, mas considera-se que alguns fatores vinculados à empresa, ao ambiente e as condições de trabalho conduzem para que situações se tornem adversas. E é neste contexto que se entende que o sistema de produção flexível manifesta-se como uma situação de trabalho adversa ao trabalhador. Acredita-se até que possa ser comparado a um inimigo a ser enfrentado em uma batalha campal diariamente.

Sob este argumento, se aceita que diferentemente do taylorismo/fordismo, o sistema de produção flexível, nasceu com vistas a melhorar, circunstancialmente, as condições de trabalho consideradas infame, desqualificante e embrutecedora impostas pelos dois modelos anteriores. Porém, tem-se a plena convicção que isto é uma falácia do discurso empresarial e, ao contrário deste, parte-se da hipótese de que o sistema flexível gera vários tipos de sofrimento sentidos nas condições de trabalho aos trabalhadores nas empresas, e que estas, transformam-se em situações desagradáveis suportadas no cotidiano do trabalhador.

As situações que geram sofrimento são normalmente as que exigem, neste modelo de produção, aumento do ritmo, pressão, constrangimentos (entre subordinado e chefe ou entre pares) das mais diversas formas que são suportados e tolerados pelos trabalhadores.

Esta nova configuração de desenvolvimento do trabalho, no caso aqui estudado em empresas montadoras de veículos e autopeças, adota diferentes formas de submissão ao ritmo, aos vários tipos de pressão para trabalhar, de tolerância, sentimento de injustiça e ao medo de estar sendo incompetente no que lhe é atribuído, encobrindo e fazendo desaparecer o prazer de trabalhar, que certamente advém do reconhecimento do sujeito no trabalho em toda a sua subjetividade. Sentimentos como medo de ser incompetente, de não “dar conta” das responsabilidades geram vergonha (La Taille, 2002) e levam o trabalhador à submissão e abnegação em situações de trabalho.

A subjetividade do trabalhador no cotidiano do trabalho passa despercebida no que tange aos valores e o respeito para com o trabalho e o próprio trabalhador, isto é, não há tempo para este detalhe, “é preciso produzir, somente produzir, é isso que eles querem”, esta expressão foi utilizada por um trabalhador de uma montadora de veículos, entrevistado em Junho de 2005 (Cimbalista, 2005).

O trabalho na fábrica sob o sistema de produção flexível, demanda dos trabalhadores um ritmo de trabalho intensificado, repetitivo e, muitas vezes,

entediante. O ambiente é de constante pressão psicológica promovida ou pelo ritmo, ou pela solicitação constante demandada por pares, chefes, monitores, supervisores por metas de produção ou ainda pela pressão em termos das exigências de qualidade e produtividade individual ou grupal. As condições de trabalho nem sempre são as melhores, (apesar do prometido em termos do que se propõe o sistema de produção, assim como o contrato de trabalho) em termos do ambiente, equipamentos de proteção individual (EPI) e segurança em geral, é, portanto neste cenário, que a organização do trabalho flexível vem aumentando a adversidade no trabalho para o trabalhador, e, como diz Dejours, este é um dos grandes promotores dos “transtornos” no trabalho (Lancman & Sznelwar, 2004).

É importante ressaltar que muitos dos significados destes transtornos podem também ser encontrados no que transcende ao ambiente de trabalho na fábrica. Isso significa dizer que também implica no desgaste físico e mental do trabalhador, pois os carrega para sua casa em forma de preocupações, ansiedade, angústia e muitos plantões de trabalho nos finais de semana. Portanto, em algumas circunstâncias, trabalhadores de chão de fábrica utilizam ‘bip’s’ em regime de 24 horas para caso aconteça algo na fábrica que exija sua presença, exista um mecanismo para chamá-lo ao trabalho. Nestes casos, o que se quer enfatizar é que o trabalhador está sempre em estado de alerta durante seu período destinado ao descanso, sabendo que poderá ser chamado a qualquer momento pela empresa para atender a uma emergência em síntese, não consegue desligar-se do trabalho e nem usufruir do descanso necessário.

No relato ouvido dos trabalhadores, por um lado, muitos dizem que não são obrigados a fazer plantões ou trabalhar e estar à disposição nos finais de semana, por outro, ‘não fica bem’ com o supervisor, e também perante os pares não se colocar à disposição, desta forma releva e se dispõe, pois afinal, não dá para “nadar contra a maré”.

Esta é uma situação de despertencimento, em outras palavras, o tempo do trabalhador não mais lhe pertence, há uma invasão de seu espaço privado, e uma vida controlada pela demanda da produção na fábrica e pelo mercado. Este trabalhador está, portanto, empregando toda sua subjetividade na fábrica, está realmente presente de corpo e alma e, em inúmeras situações, sofre.

Na teoria sobre sofrimento no trabalho, desenvolvida nas décadas de 1970/1980, por Christophe Dejours, o autor discutia o que denominou de psicopatologia do trabalho. Hoje, trinta anos depois, fala na psicodinâmica do trabalho, abordando não somente o sofrimento no trabalho, mas também o

prazer, não só a organização do trabalho, mas “situações de trabalho nos detalhes de sua dinâmica interna” conforme corroboram Lancman e Sznelwar (2004, p. 53).

Esta dinâmica pode ser encontrada na relação entre a psicodinâmica do trabalho e a linguagem, estabelecida por outro tipo de racionalidade, que é segundo Lancman e Sznelwar, “aquela relacionada com o vivido pelo sujeito, do domínio do pathos, da subjetividade. É por intermédio da linguagem que o sujeito poderia expressar como ele vive no trabalho, como sofre no trabalho, como constrói e se constrói com o trabalho, como se relaciona no trabalho. A linguagem é o meio pelo qual é possível se construir uma enquete em psicodinâmica do trabalho”. (2004, p. 38)

Este movimento realizado por Dejours sobre a psicodinâmica do trabalho em direção a análise das situações de trabalho vividas pelos trabalhadores contribuiu em termos metodológicos sobre a relação entre a organização do trabalho e o indivíduo-trabalhador não como algo estático, mas em contínuo movimento.

Nos estudos de Dejours, assim como aqui, se dá espaço à palavra ao trabalhador, a palavra do sujeito, seja em situação individual ou de relato pelo grupo. Somente assim entende-se ser possível refletir sobre sua relação entre sofrimento e prazer no trabalho, funcionando como um catalisador da linguagem transmitida pelo trabalhador às suas situações de trabalho cotidiano.

## 2. A narrativa do dia-a-dia no trabalho

Se as condições de trabalho não estão desvinculadas das condições gerais de vida do indivíduo e vice-versa, então as transformações, exigências e pressões na esfera do trabalho são refletidas em sua vida pessoal, social, cultural e política, assim como a habilidade e competência do trabalhador são requeridas como qualidades, além da polivalência e da formação técnica geral, também sua capacidade de análise, interpretação e, inclusive, correção de instruções dadas. Neste sentido, a multifuncionalidade, a co-responsabilidade em processos de decisão no qual as complexas hierarquias gerenciais centralizadoras cedem lugar às formas participativas e descentralizadas tem-se constituído como um dos princípios básicos do paradigma de trabalho em sistema de produção flexível.

Para entender este contexto do ambiente fabril, nada mais eloqüente do que inter-relacionar o discurso teórico do sistema de produção e a palavra do trabalhador. Considerou-se para a pesquisa que a interpretação destas narrativas é fundamental para o entendimento do grau de consciência deste trabalhador ou de sua forma de agir como espectador de um filme do qual é o protagonista. Para fins deste artigo, se utilizará somente alguns relatos

e suas correlações com autores que discutem os elementos encontrados nas entrevistas realizadas.

A análise da pesquisa foi desenvolvida comparando a observação direta com o conteúdo das entrevistas, obedecendo a um roteiro de entrevista semi-estruturada, procurando posteriormente, interpretar e analisar a fala dos trabalhadores. A escolha do setor automobilístico se deu, por se entender que as montadoras de veículos instaladas na região são um ambiente duplamente de vanguarda, tanto em termos de transformações tecnológicas significativas como em termos do perfil produtivo de quem produz, como na implementação de novas ferramentas de gestão, constituindo um novo modelo de trabalho e trabalhador.

Os trabalhadores entrevistados possuem características bem específicas e definidas em termos de qualificação de mão-de-obra, isto é, com escolaridade mínima exigida para o desempenho de suas funções (ensino médio e/ou técnico) envolvendo: conhecimento técnico, criatividade, disponibilidade, profissionalismo, cumplicidade, iniciativa e facilidade de relacionamento para trabalhar em grupo nas atividades concernentes a cadeia produtiva. E é sobre este trabalhador qualificado, neste novo ambiente de trabalho que se deteve a investigação, entretanto, apesar de se constatar o fato do uso de novas tecnologias, inovações e gestão do trabalho, constatou-se que ainda assim, depara-se com condições de trabalho adversas.

O ponto central da pesquisa foi o estudo do sentimento adverso do trabalho em ambiente de produção flexível, amparado teoricamente sobre categorias analíticas utilizadas como instrumentos teóricos. O resultado esperado se resumiu, essencialmente, no entendimento da conduta humana dos trabalhadores, conhecendo-os e compreendendo suas motivações, como eles sobrevivem e toleram as condições e organização do trabalho adverso, em ambiente de produção flexível neste início de século XXI.

### 2.1 A narrativa dos trabalhadores

Compreender as relações de trabalho exige mais que simples observação, exige estar aberta à escuta voltada para quem executa o trabalho como também, para apreender o conteúdo do trabalho desenvolvido é preciso ir além do que pode ser visível e mensurável. Para interpretar a narrativa dos trabalhadores, tomou-se como base o roteiro de entrevista utilizado e quando perguntado ao trabalhador como ele descreveria o desenvolvimento de seu trabalho e o ritmo de seu trabalho etc., pretendia-se compreender o que ocorre na relação com a sua atividade laboral fundamental e, em que medida o trabalhador é consciente de seu trabalho, ou seja, como é, e o que re-

presenta o trabalho para este indivíduo-trabalhador assalariado em ambiente produtivo flexível.

A este contexto se correlacionou a questão da alienação, como sendo exterior ao trabalhador, não lhe pertence. Para Marx, o trabalhador só “sente em si, fora do trabalho, enquanto no trabalho se sente fora de si”. O trabalho “não constitui a satisfação de uma necessidade, mas apenas um meio de satisfazer outras necessidades. O trabalho externo, o trabalho em que o homem se aliena é um trabalho de sacrifício de si mesmo, de martírio” (2004, p. 114), e é nesta situação que Dejours (1994, 1997, 2003) aborda a ótica do sofrimento.

Marx, afirma também que na relação do homem com seu trabalho, com o produto de seu trabalho e com si mesmo, ele se relaciona com o objeto de trabalho de outros homens, e isso significa que o homem, alienado da sua vida genérica, está alienado dos outros; e, ainda, que cada um se encontra do mesmo modo alienado da vida humana, porque “cada homem olha os outros homens segundo o padrão e a relação com ele próprio, como trabalhador” (2004, p. 118). Conclui-se que o homem se torna real por meio de sua relação com os outros homens e não como uma extensão da máquina. E, neste sentido, vale levar em consideração a fala de um trabalhador soldador, de uma empresa montadora de veículos da Região Metropolitana de Curitiba, entrevistado no mês de Junho de 2005, quando expõe que o ritmo de seu trabalho é puxado pela velocidade dos robôs, relata também, sobre as cobranças da empresa pelas metas e seu sentimento de injustiça vivido no dia-a-dia com os parceiros de trabalho.

O ritmo de trabalho é muito acelerado. As metas, (...) do carro que está vendendo, está de 254 peças por dia. Então, é muito. Tem dias que o robô chega a puxar 35 peças por hora. Isso é muita coisa para a gente. O robô não se cansa, mas a gente cansa. Então, Então, 35 peças por hora é muita coisa. (...) antes do teu almoço, da tua parada de 40 minutos; 5 horas. Você trabalha 5 horas sem ter tempo de vez em quando, dar uma parada para ir ao “banheiro” (...) Tomar uma água. Você trabalha, trabalha, trabalha. Chega para você e “Ó, tá faltando peça aqui”. Cadê a peça? (...) eu acho muito injusto umas coisas que acontecem lá. (Cimbalista, 2005. Entrevista n° 1, com soldador, montadora de veículos, em Junho de 2005)

O relato deste soldador reflete a realidade no chão de fábrica sob o sistema de produção flexível, pois além dos fatos citados sofre problemas com o estabelecimento de funções no grupo (*time*), hierarquia, falta de pessoal e conseqüente aumento ritmo de trabalho para os que estão na linha de produção. O menor número de trabalhadores gera mais lucro para a indústria, mas

sobrecarrega os que executam o trabalho. Os robôs puxam o ritmo, se há aumento de demanda, como disse o entrevistado, “tem dias que o robô puxa” mais rápido, o que conseqüentemente, aumenta a produção de carros por dia, como ele relata, “robô não cansa, a gente cansa”.

O trabalho e o ritmo do trabalho se confundem, não existe tempo para refletir sobre o que se está fazendo, apenas se faz, executa e é neste sentido que se entende a subjetividade do trabalhador totalmente comprometida, pois sob o ponto de vista do humano, num posto de trabalho como este relatado pelo soldador, o trabalhador não existe ele é mera extensão de uma máquina puxada por uma demanda.

Um outro fator sobre o ritmo de trabalho, foi relatado por um outro entrevistado, piloto de prova de rodagem, de uma montadora de veículos. A questão fundamental é produzir rápido, com qualidade e produtividade. No seu modo de ver o ritmo de trabalho é:

É corrido. É linha de produção, apesar de a gente não trabalhar na linha, a gente faz a parte da qualidade. Só que a nossa qualidade passou de qualidade para uma qualidade produtiva. (...) Porque a gente tem que fazer uma produção. Temos que dar conta de testar todos os carros que saem da linha de produção e ao mesmo fazer a qualidade. (...) Então, a gente tem que correr e fazer a qualidade. Qualidade com produtividade. (Cimbalista, 2005. Entrevista n° 2, com piloto de prova de rodagem, montadora de veículos, em Junho de 2005)

Este mesmo trabalhador quando perguntado se sentia-se pressionado, estressado trabalhando desta forma, respondeu que sim, devido às muitas cobranças e as metas estipuladas diariamente conforme a demanda, tendo as vezes que fazer hora-extra, trabalhar nos finais de semana que são de folga e desta forma a cobrança acaba virando pura pressão.

Outra questão ressaltada pelos trabalhadores além da pressão é co-responsabilidade pela produtividade repassada individualmente e para a equipe, este é um dos pontos considerado como ‘forte’ do sistema de gestão flexível. O trabalhador deve ser um exemplo de multifuncionalidade e polivalência. Aqui também se observa que além da produção diária demandada, existe a cobrança via pressão psicológica, com a solicitação de se fazer horas-extras. Na verdade, pode-se observar, por meio da fala do trabalhador, que ele se sente acuado e acaba cedendo às solicitações da empresa. Se ele não fizer o determinado ou ‘solicitado’ vem outro que aceita e faz, e isso gera um sentimento constante de insegurança como se estivesse ‘sempre por um fio’, causando intenso desgaste emocional e conseqüente sofrimento no trabalho.

O sistema de produção flexível é considerado uma nova organização do trabalho que segundo Gounet “é

um sistema de organização da produção baseado em uma resposta imediata às variações da demanda e que exige, portanto, uma organização flexível do trabalho (inclusive dos trabalhadores) e integrada” (2002, p. 29). Este sistema de produção exige mais do trabalhador do que o fordismo, pois a relação um homem/uma máquina se altera para uma equipe/um sistema, em que cada homem pode operar até cinco máquinas.

Um trabalhador explicou que muitos colegas não agüentam o ritmo quando iniciam a jornada de trabalho na linha, inclusive, pedindo demissão horas depois do início do turno. Explicou que o ritmo de trabalho numa linha de montagem de veículos recai sobre o operador de produção, confirmando que o sistema de produção flexível só reinaugura um novo patamar de intensificação do trabalho, combinando fortemente as formas relativa e absoluta da extração da mais-valia, sua assimilação. Reafirma também a co-responsabilidade da produção pelo trabalhador e que problemas hierárquicos continuam acontecendo praticamente nos mesmos moldes do fordismo.

Markert, assegura que a flexibilidade na indústria como a “reorganização produtiva envolve a idéia de que uma melhor flexibilização da produção industrial, para ter condições de responder mais rapidamente às demandas dos clientes, deve incluir primordialmente a implantação de um padrão inovador de organização da empresa” (2004, p. 42), o que configuraria a integração de funções fabris. A adequação do sistema de produção flexível em ilhas de produção ou, também, chamado de trabalho em grupo ou *teamwork* é reconhecida como uma das grandes inovações da flexibilização.

Em outras palavras, numa produção enxuta como a automobilística, o operário deve ser flexível em termos de polivalência na execução de suas tarefas, trabalhar em equipe com multivariabilidade de funções e operar várias máquinas simultaneamente, além de: assumir maiores responsabilidades na elaboração e controle da qualidade da produção. Enfim, ações anteriormente realizadas pelas gerências são, no sistema flexível, interiorizadas na ação dos trabalhadores.

Markert, questiona o sistema de produção flexível como o “novo caminho para a modernidade do trabalho”, isto é, como se pudesse diluir a clássica oposição de interesses entre capital e trabalho. Continua, interrogando, se a organização do trabalho deve eliminar a hierarquia e a divisão taylorista, passando a favorecer, através da cooperação dócil, grupos de trabalho e *teams*. “(...) como fica a autonomia de decisão sobre os conteúdos da produção, sobre investimentos e sobre os lugares de produção? (...) Existem dúvidas mesmo fora da questão central que envolve o poder: será que realmente o trabalho em grupo permite uma configuração

autônoma do processo de produção e da organização do trabalho?” (2004, p. 34).

O questionamento do autor provoca para que se reflita sobre a eficácia do sistema flexível por meio do trabalho em grupos que, em algumas empresas encontrou-se denominados como: grupos de auto-gestão, semi-autônomos ou autogerenciáveis. As singularidades com a questão da organização do trabalho, sob o ponto de vista técnico, fazem também refletir sobre o grau exigido de competência dos trabalhadores e as adversidades que estes sofrem nas organizações para atender às exigências próprias da competitividade e produtividade das empresas no capitalismo atual.

Um exemplo deste contexto pode ser observado no relato de um entrevistado, operador de produção, quando explicava o nível de engajamento exigido no desenvolvimento de seu trabalho, a pressão pela presteza, em segundos, na linha de montagem de uma montadora de automóveis.

São vários modelos de carros diferentes, ele [o operador de produção] tem que ter uma flexibilidade grande, uma memória boa, porque são assim,... digamos o tempo, que ele ficou de engajamento lá. Antigamente a gente trabalhava há 90, 92% de engajamento de linha. Então, você tinha uma folguinha para você dar uma verificada no que você fez e tal. Agora, a consequência das montadoras que querem fazer, enxugar o quadro funcional. O que é que eles fazem? Eles aumentaram esse engajamento. Tem posto que roda 100, 102%, entendeu. Daí tem posto que num determinado carro, você roda 110%. Aí você tem somente uma variante [de um outro carro] para você recuperar aqueles 10% que você ultrapassou [do carro anterior]. Então, eu tenho 30 segundos para chegar na porta; mas o tempo cronometrado exato é 40 segundos. Então eu excedi 10 segundos. (Cimbalista, 2005. Entrevista n°. 5, com operador de produção, montadora de veículos, em Junho de 2005) [Grifo nosso]

Este exemplo reflete que o trabalhador é isolado em seu desempenho para o cumprimento de suas metas individuais, percebe-se que seja individualmente ou por meio de grupos de trabalho, o processo de produção do tipo flexível supõe uma “intensificação da exploração do trabalho”, seja pela maior velocidade da cadeia produtiva, seja pela geração de trabalho qualificado e flexível por meio do uso de maquinário automatizado e informatizado. Porém, não minimiza as fontes de sofrimento no trabalho, ao contrário, pode-se perceber com o relato do trabalhador abaixo que a motivação desejada pela empresa é suportada. O trabalhador tem consciência de que se não agir dentro do desejado perece para outro que irá agir como a empresa deseja, entretanto, sabe que não poderá suportar

esse ritmo por muito tempo. Um operador que trabalha a 06 anos no mesmo posto de trabalho, crê que envelheceu uns dois anos a mais neste período, considera que perdeu 02 anos de vida, acredita que este tipo de trabalho na linha de montagem reduz o tempo de vida das pessoas, em suas palavras:

acho que se eu for durar [viver] 60 anos eu vou durar só 58. Eu acredito que reduz o tempo de vida. Acho que se fizesse uma pesquisa que comprovasse isso, eu acho que comprova. Porque reduz ... acho que a mentalidade da pessoa, acho que envolve muito o psicológico. Para a gente viver você tem que estar bem, para você viver mais, né? E o cansaço físico é ... sabe o que é você chegar na segunda, você contar os segundos, assim no relógio para você chegar na sexta. (...) O cara está ali porque precisa do emprego. Têm pessoas que só estão porque precisam sustentar a família, e não tem outro modo. Já escutei, já falei para mim, várias pessoas: ó só estou aqui por amor às crianças, entendeu. (...) porque senão. Aqui não. (Cimbalista, 2005. Entrevista n.º 5, com operador de produção, montadora de veículos, em Junho de 2005) [Grifo nosso]

O relato deste trabalhador reflete o “estado de limite” em que estes seres humanos chegam no ambiente adverso de trabalho. A metáfora utilizada pelo trabalhador, de contar os segundos já na segunda-feira para ver quanto falta para chegar à sexta-feira, pode parecer uma brincadeira do cotidiano do trabalho, mas reflete verdadeiramente o cansaço acumulado ao longo do tempo, no qual um final de semana não dá conta de resolver. O fato de precisar do emprego e de não existir outras opções denota uma defesa de si próprio e do seu trabalho. O sofrimento aparece de forma defensiva, pois não existe outro jeito do que se tolerar o que se tem.

Em outros casos de defesa ou medo de perder o que já se tem, pode ser refletido no relato a seguir,

vc tem que cumprir as metas de produção, no caso, para fornecer para um cliente interno, tem que ser dentro do prazo, você tem que seguir os critérios, (...) é cansativo? É sim, muito cansativo. Você tem que ter bastante concentração, se der um sono tem que levantar. Ele [o operador] tem que ter a consciência que não pode ficar ali e que isso influencia na qualidade de nosso produto. A gente sabe que o ser humano falha, né? (Cimbalista, 2005. Entrevista n.º 11, com operador multifuncional, indústria de autopeças em Junho de 2005) [Grifo nosso].

Argumenta que o fato de se exigir qualidade e presteza, no seu caso, não lhe incomoda, porém sutilmente percebe-se, de forma subliminar, que a pressão existe e que já está inculcada em seu desempenho. Pode-se interpretar que sua defesa com relação à empresa que trabalha

e as benesses que possui por estar empregado superam o desgaste físico e mental.

Seu sofrimento aparece no relato das coisas da vida em como administrar o tempo fora do trabalho. Como foi dito anteriormente, a subjetividade do trabalhador está totalmente comprometida com a empresa em que trabalha. Poucos trabalhadores ou nenhum, em algumas situações ou circunstâncias, consegue se desligar quando sai do turno da empresa.

Eu não consigo desligar ... eu consigo determinar que de tal hora a tal hora eu estou aqui, eu consigo definir que estou na empresa, e aí quando saio,...passei o cartão, mesmo lá fora eu sei que eu sou [nome da empresa], mas eu sei que lá fora eu não sou mais [nome da empresa], mas eu não consigo desligar, muitos podem dizer pra você que desligam, mas eu não consigo, é como se estivesse aqui no subconsciente, eu sei que vou trabalhar amanhã e que tenho essa responsabilidade e é assim,...eu tenho família que depende diretamente do que eu faço aqui...então sinto assim. (Cimbalista, 2005. Entrevista n.º 11, com operador multifuncional, indústria de autopeças, em Junho de 2005) [Grifo nosso]

O trabalhador está totalmente à mercê do trabalho, responsabilizado, imerso na vida dentro do trabalho, não percebendo, muitas vezes, que sua vida fora do trabalho, família e lazer está inteiramente afetada tanto quanto sua subjetividade, pois não há tempo para se pensar e refletir no que se está fazendo –situação que pode ser considerada como “despertencimento”, isto é, o sentimento de que sua vida não lhe pertence. Fica, portanto, evidente a interferência do trabalho na vida pessoal e a distância infinitesimal ou a inexistência do “tempo de trabalhar” e “tempo de viver a vida”. Entretanto, no rol daqueles que dizem conseguir se liberar da responsabilidade, este outro entrevistado quando questionado se levava preocupações para casa, no sentido de sofrer por estar trabalhando respondeu.

Eu já tive dias terríveis. Na minha função eu dependo totalmente de todos, por isso preciso ter muito jogo de cintura e uma convivência interpessoal muito boa, tanto com operador até o gerente, pois tenho que falar e responder do chão de fábrica até bem acima... já tive pressão terrível... mas eu saio da [nome da empresa] me desligo totalmente, nesses dias terríveis, saio, vou ao shopping, jantar com minha esposa, desabafo 05 minutos com ela e pronto, falo pra minha esposa que se tem que saber dividir seu tempo pra família e pro lazer. (...) mas isso é meu jeito de ser, acho que autocontrole é fundamental para teu desenvolvimento profissional... são muitas encomendas mas vc tem que estar antenado e teu dia bem programado (...) se você não souber dividir bem as coisas vc não em equilíbrio, você tem colocar prioridades e se organizar. (Cimbalista, 2005.

Entrevista n.º.08, com operador multifuncional, indústria de autopeças, em Junho de 2005)

Isso quer dizer que o nível de co-responsabilidade pela produção, qualidade, metas e produção é de tal forma repassado ao trabalhador que o remete a se sentir parte do sucesso, ou não, e dos lucros que a empresa tem e virá a ter. Para o entrevistado, equilíbrio parece ser a palavra-chave em sua vida pessoal e profissional, entretanto, sabe-se que o sofrimento é captado por meio de defesas e que em muitos casos elas chegam a ser sabiamente elaboradas pelos trabalhadores. Lancman e Sznclwar mostram que “as defesas permitem aos operários resistirem às conseqüências do medo, mas, simultaneamente, representam também um sistema relativamente coercitivo do coletivo sobre seus membros, conduzindo mesmo à exclusão colegas de trabalho que resistem. (...) sistemas defensivos podem, por exemplo, ser objeto de uma exploração específica pela organização do trabalho” (2004, p. 145).

Os autores ainda argumentam que o fenômeno da exploração do sofrimento e das defesas em proveito da produção é bastante corriqueiro podendo ser encontrado em indústrias de processo como nas empresas de construção civil e ainda nas indústrias cuja planta de produção exige tarefas repetitivas, como por exemplo, em montadoras de veículos e de autopeças, onde trabalham os entrevistados citados neste artigo. (Lancman & Sznclwar, 2004).

Outro trabalhador relatou que em termos de situação desagradável, dentro da rotina do trabalho, do relacionamento com seus pares e chefe, ele prefere acatar as situações que ocorrem dizendo que “aprendeu a obedecer”, pois seu superior é cobrado e se “vai ter uma cobrança pra ele também, se você me cobra algo e eu enxergo que eu estou errado eu tenho que admitir... e se é porque você foi cobrado... eu acato... eu aprendi a obedecer...”. (Cimbalista, 2005. Entrevista n.º. 11, com operador multifuncional, indústria de autopeças, em Junho de 2005)

Nesta fala o trabalhador demonstra resignação ao trabalho, coopera para que tudo corra bem, mostrando sua submissão às regras estabelecidas como uma norma de vida, mas também de sobrevivência. Lancman e Sznclwar, evidenciam que o fenômeno de cooperação dos trabalhadores para Dejours está “em relação estreita com os procedimentos defensivos contra o sofrimento decorrente dos processos de organização do trabalho” (2004, p. 146). Encadeando-se da seguinte forma: “sofrimento; defesa protetora; defesa adaptativa; defesa explorada.” O autor defende que infelizmente e, invariavelmente, deste processo surge a questão da alienação pelo trabalho, bem como pela organização do trabalho. Desta forma de alienação surge o triângulo,

sofrimento → defesa → alienação que resulta em mais sofrimento e em crise de identidade.

Lancman e Sznclwar, afirmam que para Dejours, surge, então, “a questão das condições de uma ação coletiva sobre a organização do trabalho, pois na situação em que se exercita a exploração máxima, o sofrimento e as defesas, bem como a alienação, estão muito provavelmente em seu nível mais elevado” (2004, p. 147).

Trabalhadores explorados se colocariam em uma situação ainda mais difícil para elaborarem mentalmente ou mesmo politicamente sua relação com a organização do trabalho vivida, porém nestas situações é que aflora a submissão, a tolerância e a resignação, renunciando definitivamente o confronto direto com o ‘campo de batalha’ da empresa.

Por fim, sofrimento e trabalho, ou seja, defesa e trabalho intervêm diretamente nas relações sociais. De que forma defesa e trabalho transformam a organização do trabalho em sistema de produção flexível? Esta é uma questão ainda sem uma resposta conclusiva, porém já se pôde constatar, existe consciência dos fatos e da realidade vivida assim como também se percebe os mecanismos de defesa na vida e o trabalho destes indivíduos-trabalhadores neste ambiente de produção.

Não há respostas conclusivas cabíveis as questões feitas, mas, diante dos fatos narrados pelos trabalhadores, sabe-se, entretanto, que são mentes e corpos humanos comprometidos com o processo de produção, com o sofrimento e com a exploração. Caberia indagar: por quanto tempo suportarão? Porém, a pesquisa deu a palavra ao trabalhador e percebeu que o caminho é longo e árduo, tanto em termos da melhoria e resolução de problemas no ambiente de sistema de produção flexível como na vida destes trabalhadores.

### Considerações finais

Há uma dinâmica na questão do trabalho que implica num conjunto de relações sociais nas empresas, ou seja, de forma abrangente, o trabalho pode ser considerado uma série de relações intersubjetivas que acontecem entre as pessoas, sejam superiores, colegas, subordinados ou clientes. Esta dinâmica opera normalmente entre o sujeito (o ser humano no trabalho), a realidade (o ambiente, as condições, a organização do trabalho) e o outro. A questão crítica é saber como se dão estas inter-relações e como elas podem ser harmônicas ou não, e se não forem como poderão ser gerenciadas sem sofrimento entre as partes.

Como responder uma questão que sempre paira no ar: Por que os trabalhadores estão cada vez mais tolerantes e resignados às situações de trabalho em que sofrem diariamente, desgastando-se e causando tipos

de transtorno para si mesmos e no ambiente fabril? Sabe-se que são inúmeros os mecanismos de defesa utilizados pelo trabalhador na condução do cotidiano na fábrica e em sua vida pessoal, esta é e tem sido uma das formas de viver pacificamente com as adversidades no trabalho.

Por meio da narrativa dos trabalhadores pôde-se perceber o consentimento de sacrifícios individuais tais como a abnegação diária no ambiente de trabalho como um dos meios de sobrevivência para não voltar aos bancos do desemprego. A sensação de ‘estar por um fio’ é outro ponto que dá o tom da adaptação dos trabalhadores às condições de trabalho e, apesar das circunstâncias, gera a adaptação às agruras do ritmo intensificado da jornada de trabalho, aos mandos e desmandos de chefias, ao esforço além das possibilidades físicas, a aceitação de mais e maiores responsabilidades, tolerando o intolerável, vivendo o que Dejours denomina como “sofrimento no trabalho”. (Lancman & Snelwar, 2004).

Este cenário leva a crer que a organização do trabalho flexível, induz ao sofrimento físico e mental e, neste contexto, a satisfação e o prazer por meio do trabalho como uma obra da vida, não existe. Assim, o medo passa a ser uma palavra de ordem na mente do trabalhador, ou seja, como indivíduo está sempre ameaçado sob diversas formas no trabalho: seja pela repercussão de seu ‘desempenho’ no que se refere às expectativas da empresa, seja pelo desemprego que está sempre posto no portão da fábrica, seja por suas pressuposições e interpretações pessoais sobre si mesmo que se confundem com as profissionais enfim, este estado de ânimo do trabalhador só pode gerar um verdadeiro estado de sofrimento contínuo.

É difícil saber como se poderá conjugar a dinâmica do trabalho em que todos são co-responsáveis pelo bem-estar do outro, para o pesquisador, há na verdade um sentimento paradoxal, de um lado, a frustração ao final da pesquisa por perceber a longa jornada a ser trilhada em termos da melhoria das condições de trabalho na vida dos trabalhadores e por outro, de poder ter sentido, ouvido e analisado parte da valiosa narrativa destes indivíduos prisioneiros dos valores do capital que afrontando o medo, alguns com coragem e bravura podem vislumbrar um cenário de luta diária sem perder, para alguns, a emoção de viver.

## Referências

- Araujo, S. M., Firkowski, O. L. C. & Motim, B. M. L. (2002). Indústria automobilística no Paraná: implicações sobre o emprego e as relações de trabalho (pp. 365-395). Em M. R. Nabuco, M. A. Neves & A. M. Carvalho Neto (Orgs.), *Indústria automotiva: a nova geografia do setor produtivo*. Rio de Janeiro: DP & A.
- Bottomore, T. (2001). *Dicionário do Pensamento Marxista*. Rio de Janeiro: Jorge Zahar.
- Cimbalista, S. (2005). *As adversidades no trabalho sob a ótica da produção flexível: um estudo comparativo entre o Brasil e a Inglaterra*. Projeto de Tese, Programa de Pós-Graduação Interdisciplinar em Ciências Humanas, Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC). Pesquisa de Campo.
- Dejours, C. (1992). *A loucura do trabalho: estudo de psicopatologia do trabalho* (5 Ed.). São Paulo: Cortez-Oboré.
- Dejours, C. (1994). *Psicodinâmica do trabalho: contribuições da escola Dejouriana à análise da relação prazer, sofrimento e trabalho*. São Paulo: Atlas.
- Dejours, C. (1997). *O fator humano*. Rio de Janeiro: FGV.
- Dejours, C. (2003). *A banalização da injustiça social*. Rio de Janeiro: FGV.
- Gounet, T. (2002). *Fordismo e Toyotismo na civilização do automóvel*. São Paulo: Boitempo.
- Houaiss. (s.f) *Dicionário eletrônico Houaiss da língua portuguesa 1.0* [CD-ROM]. Ed. Objetiva.
- La Taille, Y. de. (2002). *Vergonha, a ferida moral*. Petrópolis, RJ: Vozes.
- Lancman, S. & Snelwar, L. I. (Orgs). (2004). *Christophe Dejours: Da psicopatologia à psicodinâmica no trabalho*. Rio de Janeiro: Editora Fiocruz, Brasília: Paralelo 15.
- Markert, W. (2004). *Trabalho, comunicação e competência: contribuições para a construção crítica de um conceito e para a formação do profissional transformativo*. Campinas: SP, Autores Associados.
- Marx, K. (2004). *Manuscritos econômicos-filosóficos*. São Paulo: Martin Claret.

## Anexo

### Entrevistas realizadas e utilizadas neste artigo

Entrevista nº 1, realizada em 06 de junho de 2005, com Soldador, montadora de veículos, concedida a Silmara Cimbalista.

Entrevista nº 2, realizada em 09 de junho de 2005, com Piloto de Prova de Rodagem, montadora de veículos, concedida a Silmara Cimbalista.

Entrevista nº 5, realizada em 25 de junho de 2005, com Operador de Produção, montadora de veículos, concedida a Silmara Cimbalista.

Entrevista nº 8, realizada em 29 de junho de 2005, com Operador Multifuncional, indústria de autopeças, concedida a Silmara Cimbalista.

Entrevista nº 11, realizada em 29 de junho de 2005, com Operador Multifuncional, indústria de autopeças, concedida a Silmara Cimbalista.