

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO DE JANEIRO  
FACULDADE DE ADMINISTRAÇÃO E CIÊNCIAS CONTÁBEIS  
CURSO DE GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO



---

**MONOGRAFIA DE CONCLUSÃO DE CURSO**

**Título:** *“Reflexos da jornada excessiva de trabalho no desempenho profissional e na estratégia empresarial”.*

---

Autor: Daniel Gaspar Parente Teixeira  
DRE 105054348

Orientador: Prof. MSc. Alexis Cavichini Teixeira de Siqueira

Agosto de 2011

TEIXEIRA, Daniel Gaspar Parente

**Reflexos da jornada excessiva de trabalho no desempenho profissional e na estratégia empresarial /**  
Daniel Gaspar Parente Teixeira - Rio de Janeiro: UFRJ / FACC, 2011.

48 p.: il.; 30cm

Orientador: Prof. Msc. Alexis Cavichini Teixeira de Siqueira

Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharelado em Administração) – Universidade Federal do Rio de Janeiro, Faculdade de Administração e Ciências Contábeis, Departamento de Administração, 2011.

1. Jornada excessiva de trabalho 2. Estratégia empresarial  
3. Desempenho Profissional – Trabalho de Conclusão de Curso. I. SIQUEIRA, ALEXIS CAVICHINI TEIXEIRA DE II. Universidade Federal do Rio de Janeiro, Faculdade de Administração e Ciências Contábeis, Departamento de Administração. III. Reflexos da jornada excessiva de trabalho no desempenho profissional e na estratégia empresarial.

“REFLEXOS DA JORNADA EXCESSIVA DE TRABALHO NO DESEMPENHO  
PROFISSIONAL E NA ESTRATÉGIA EMPRESARIAL”.

Daniel Gaspar Parente Teixeira

MONOGRAFIA SUBMETIDA À FACULDADE DE ADMINISTRAÇÃO E CIÊNCIAS  
CONTÁBEIS COMO REQUISITO NECESSÁRIO À OBTENÇÃO DO GRAU DE  
BACHAREL EM ADMINISTRAÇÃO.

Aprovada em \_\_\_\_ de \_\_\_\_\_ de 2011.

Com o seguinte grau: \_\_\_\_\_

Pela seguinte banca examinadora:

---

Professor Orientador:

Prof. MSc. Alexis Cavichini Teixeira de Siqueira

---

Professor Leitor:

Prof. MSc. José Albuquerque Costa

**"Quanto melhor é adquirir a sabedoria do que o ouro!  
e quanto mais excelente é escolher o entendimento do que a prata."**

*Provérbios 16:16  
da Bíblia Sagrada*

## AGRADECIMENTOS

Muito embora o presente trabalho tenha como objetivo englobar os conhecimentos (supostamente) adquiridos ao longo do curso, sabe-se que, na prática, muitas vezes acaba sendo apenas mais um trabalho, mais uma disciplina. Entretanto, o valor simbólico desta Monografia é o que lhe confere sua real importância, que é a de ser o fim de um longo e árduo ciclo. Este ciclo não é somente o curso de Graduação por si só, mas sim todas as pessoas que tiveram importância para o início, o decorrer e o encerramento desta etapa da vida. Posto isso, gostaria de agradecer:

### **A Deus,**

por ter me provido de muita saúde; pelas inúmeras portas que sempre me abriu; pelas oportunidades que colocou à minha frente, ainda que muitas delas eu não tenha aproveitado; pela serenidade para seguir em frente; e por ser meu refúgio, tanto nas horas alegres e de celebração, quanto nas horas de maior dificuldade e angústia.

### **A meus pais, Mauro e Isabel,**

pelo suporte e apoio irrestritos; pelo incentivo e educação dados ao longo da juventude; pelos enormes esforços que sempre fizeram em meu prol; e pelos valores que sempre pregaram, mostrando que cultura e conhecimento são os maiores, únicos e verdadeiros bens a ser herdados.

### **Ao meu irmão, André,**

pela amizade fraternal; pela troca de idéias; pelas conversas – sérias ou não – sempre agradáveis; pelas várias ajudas que me deu em diversos momentos; por muitas vezes me servir de exemplo; e pelo constante incentivo a não desistir.

### **A meus avós, Ana e Miguel (*in memoriam*),**

pelo carinho e cuidado que sempre dedicaram aos netos, fazendo de tudo para que estivéssemos sempre acolhidos.

### **Aos amigos,**

poucos e bons, que fiz ao longo da vida, do curso na UFRJ e todos os demais que me ajudaram a passar por essa importante etapa, seja auxiliando diretamente no curso, seja nos momentos de lazer e distração, onde pudemos esquecer um pouco o dia-a-dia cansativo de aulas, provas, trabalhos e demais percalços que a Faculdade nos proporciona.

### **Aos professores,**

em especial a Zeca Carvalho, Alexis Cavichini, José Albuquerque, Vitor Iório, Maria Teresa e Reinaldo da Costa, por terem sido os que fizeram valer a pena o curso; também pela amizade, auxílio e ensinamentos passados.

### **Ao pessoal do Departamento de Administração,**

coordenador Helios Malebranche e seus assistentes Ramon e Marcelo, pela imensa prestatividade e empenho dedicados.

**E, por fim, novamente ou não, a você.**

## ÍNDICE

<b>Lista de Figuras</b>	7
<b>Resumo</b>	8
<b>Abstract</b>	9
<b>1. Introdução</b>	10
1.1 Objetivos Principais	10
1.2 Relevância do Projeto	12
1.3 Hipótese	12
1.4 Estrutura da Monografia	13
<b>2. Revisão Bibliográfica</b>	14
<b>3. Procedimentos Metodológicos</b>	18
<b>4. Fundamentação Teórica</b>	19
4.1 O conceito de Trabalho e sua definição etimológica	19
4.2 O panorama atual do Mercado de Trabalho Brasileiro	20
4.3 Ética nas relações de trabalho	23
4.4 O Assédio Moral e suas conseqüências na rotina laboral	25
4.5 As discrepâncias laborais e salariais entre funcionários	28
4.6 Ergonomia e Doenças Ocupacionais	29
4.7 Aspectos e Aparatos Legais	31
4.8 <i>Workaholics</i> : os viciados em trabalho	36
<b>5. Análise dos Resultados</b>	38
5.1 A dicotomia entre Prazer e Sofrimento no ambiente de trabalho	38
5.2 Os reflexos da jornada excessiva na relação entre profissional e empresa	40
<b>6. Conclusão</b>	43
6.1 Conclusões e Sugestões para futuros trabalhos	43
<b>Referências</b>	46

## LISTA DE FIGURAS

- Figura 1* - Horas semanais médias trabalhadas pelos ocupados no trabalho principal, segundo posição na ocupação ..... 22
- Figura 2* - Características da jornada de trabalho dos empregados com carteira de trabalho assinada ..... 22
- Figura 3* - Jornada semanal normalmente realizada por assalariados ..... 23

## RESUMO

Neste trabalho é tratado o problema dos reflexos da jornada excessiva de trabalho no desempenho pessoal dos profissionais e na estratégia empresarial das organizações que os empregam. Indicou-se em linhas gerais os efeitos adversos do excesso de carga de trabalho, sob a ótica do próprio funcionário – vítima da prática – e da empresa, que por promover tal exigência, acaba arcando com as baixas no desempenho do empregado.

Foram colhidos artigos de grande relevância, bem como diversos casos reais descritos na literatura acadêmica. Tal material foi embasado por dissertações, teses e publicações de reconhecidos autores. A pesquisa caracteriza-se como qualitativa do tipo bibliográfica e teórico-descritiva, utilizando como métodos a análise documental e, ocasionalmente, observações diretas em campo. Na fundamentação teórica foram apresentados os conceitos de estratégia empresarial, ergonomia, gestão de pessoas e condições de trabalho. Também foram apresentadas eventuais propostas de otimização desses processos.

Buscou-se conhecer e aprofundar o fenômeno do excesso de trabalho, através da análise de suas causas, conseqüências e influência no nível de qualidade e produtividade dos serviços prestados. Avaliou-se, assim, tanto o profissional viciado em trabalho quanto os profissionais explorados, que por muitas vezes não têm o retorno financeiro proporcional a seus esforços. Atrelado a isso foram mostrados alguns aspectos relevantes que influenciam diretamente no problema – práticas antiéticas como, por exemplo, o assédio moral por parte da empresa e por conseqüência o medo do desemprego, por parte do funcionário.

Podemos concluir, portanto, que muitas vezes as empresas obrigam seus funcionários a cumprir cargas horárias de trabalho exaustivas, sem perceber que na realidade o profissional tem seu desempenho reduzido, muitas vezes à nulidade. E que os próprios funcionários se sentem desestimulados, pois cumprem mais tarefas em mais tempo do que deveriam, em geral alienando-se socialmente e podendo até desenvolver distúrbios psicossomáticos. Assim, viu-se que nem sempre o profissional dentro da empresa significa produtividade, pois tal relação está estabelecida por diversos aspectos, como satisfação, orgulho do trabalho, sensação de realização e prestatividade, empolgação, sentimento de justiça, entre outros.

*PALAVRAS-CHAVE:* jornada excessiva, estratégia empresarial, profissional, desempenho.

## ABSTRACT

This work dealt with the problem from consequences of excessive work hours on personal performance of professionals and corporate strategy of the organizations that employ them. It was stated in general terms the adverse effects of excessive workload, from the perspective of the employee – victim of the practice – and the company, which promotes such requirement, bearing the low performance of the employee.

It was collected articles of great relevance, as well as several real cases described in the academic literature. This material was based on dissertations, thesis and publications of recognized authors. The research is characterized as qualitative, bibliographical and descriptive-theoretical types, using methods such as document analysis and, occasionally, direct field observations. In the theoretical concepts were presented corporate strategy, ergonomics, personnel management and working conditions as well as proposals for optimization of all these processes.

Was tried to learn and deepen the phenomenon of over-work, through analysis of its causes, consequences and influence on the level of quality and productivity of services provided. It was evaluated, therefore, both exploited and workaholic professionals, who often lack the financial return commensurate with their performance. In addition to this was shown some significant issues that directly influence the problem - unethical practices such as, for example, harassment by the company and therefore the fear of unemployment, by the employee.

We can conclude, then, that companies often require employees to accomplish extensive workloads, not realizing that the professionals have actually reduced their performances, frequently to nullity. The employees themselves feel discouraged because they are supposed to perform too many tasks in too much time, as result becoming socially alienated and may even developing psychosomatic disorders. Thus, was realized that not always professionals inside the company means productivity, since such relationship is established by various aspects such as satisfaction, pride of work, sense of accomplishment and helpfulness, excitement, felling of justice, among others.

*KEYWORDS:* excessive work hours, corporate strategy, professional, performance.

## 1. INTRODUÇÃO

Neste capítulo começa-se a discorrer acerca o desenvolvido na presente monografia, justificando a necessidade do referido tema ter sido escolhido, sua importância acadêmica, bem como explicando como o trabalho será organizado e estruturado, além de fornecer informações iniciais que permitem uma rápida interpretação do que será tratado no decorrer do trabalho.

O principal objetivo de qualquer empresa – que não seja uma autarquia ou determinadas espécies de ONGs<sup>1</sup> – é obter lucro, sendo que este lucro provém de diversas formas. Entretanto, todo e qualquer lucro serve para alimentar um complexo sistema, que envolve complexos seres: nós, os humanos, as pessoas. Esta, que deveria ser a maior preocupação de qualquer gestor ou gerência de pessoas – o ser humano, funcionário – parece cada vez mais ser robotizado, talvez pela acelerada evolução tecnológica que vivemos, pelo aumento da especialização da mão-de-obra, que gera concorrência, ou ainda pela cada vez maior voracidade dos sistemas econômicos (que visam o lucro inicialmente citado), enfim. O que tange a questão, e que ao mesmo tempo é o ponto de partida deste estudo, é o modo como as empresas tratam seus funcionários em suas relações de trabalho, tomando assim a vertente dos impactos negativos que a exploração excessiva pode ocasionar tanto ao funcionário quanto à própria empresa.

### 1.1 Objetivos Principais

O objetivo deste trabalho é, sucintamente, captar, analisar, organizar e apresentar dados a respeito dos impactos negativos da jornada excessiva de trabalho no desempenho pessoal dos profissionais e na estratégia empresarial de instituições. A idéia é inserir no vasto rol acadêmico de pesquisas já existente, um eficiente e sólido estudo sobre as atuais práticas empresariais no que tange a jornada de trabalho de seus funcionários, promovendo a denúncia de tais condições e toda problemática que se forma em torno disso. Por fim, pretende indicar modos de otimização do aproveitamento dos empregados em sua jornada de trabalho.

O estudo tem por base os teóricos contemporâneos da Administração, utilizando-se também diversos conceitos de Psicologia, Medicina do trabalho e Direito. A apresentação de aspectos teóricos sugerirá melhores modelos de comportamento, tanto para o funcionário quanto

---

<sup>1</sup> ONGs, sigla para Organizações Não-Governamentais.

para a empresa; aspectos estratégicos serão apresentados somente no que se refere aos funcionários na relação “custo x desempenho”, gerando assim a avaliação final.

O projeto delimita-se, inicialmente, em avaliar os funcionários de empresas sem, no entanto, ater-se à hierarquia (do contrário, quando ocorrer de ser levada em conta, será indicado). Excluem-se assim instituições públicas devido à sua complexidade e problemas intrínsecos. Haverá ênfase em aspectos reais e/ou práticos da pesquisa em questão, mas com suficientes argumentos teóricos, sendo que na realização de entrevistas, estas seguem um padrão único. Além disso, o mercado-base para estudo será o brasileiro, utilizando-se os demais apenas para efeito de demonstração e comparação. Por ser um assunto já bastante explorado ao longo das últimas décadas pelos estudiosos, usar-se-ão dados práticos atuais, ou seja, informações de empresas e suas práticas no máximo da data presente até os últimos dez anos.

Pode-se apresentar um breve resumo dos assuntos abordados ao longo da pesquisa, conforme sua importância no contexto e ocorrência. Os assuntos não seguem ordem alguma, apenas são apresentados aleatoriamente, como consta a seguir: definição etimológica e histórica da palavra e do conceito de “trabalho”; demonstração dos efeitos negativos atrelados a excessivas cargas horárias impostas por empresas em geral, no aspecto pessoal (psicológico, profissional, intelectual) e, este, refletido no desempenho da empresa; apresentação de exemplos de que tal prática pode gerar o efeito contrário ou até mesmo a inutilidade de ser feita, indicando assim gastos desnecessários com períodos de trabalhos adicionais; ênfase no lado humano do profissional que é vítima de políticas autoritárias e se vê sem alternativa, gerando em si insatisfação, contrariedade, sensação de impotência, dependência e revolta, aumento de doenças ocupacionais – asma, dermatoses, L.E.R.<sup>2</sup>, diversos distúrbios físicos e mentais, fadiga, dores em geral, *etc.*; denúncia da ocorrência do chamado assédio ou violência moral; apresentação dos efeitos negativos em longo prazo, refletidos no final da carreira profissional e dos aspectos que promovem e mantêm a saúde e satisfação do funcionário; a problemática do “banco de horas” e as demais alternativas encontradas pelas empresas; indicação e exemplificação do acúmulo de funções/tarefas e a incompatível remuneração; breve estudo dos *workaholics*; mostrar a deficiência nos modelos de gestão atuais, que primam pela quantidade de serviço prestado e não necessariamente pela qualidade do mesmo; a Ergonomia – os fatores humanos: a fisiologia e a psicologia do trabalho; teoria e prática: ‘trabalho prescrito’ x ‘trabalho real’.

---

<sup>2</sup> L.E.R., sigla para “lesão por esforço repetitivo”, como define ASSUNÇÃO (1995).

## 1.2 Hipótese

A jornada de trabalho excessiva implicaria em diversos problemas, tanto para as empresas quanto para seus trabalhadores. Para o funcionário a hora extraordinária em tese reflete em aumento de renda, complementando salário e refletindo em verbas extras mas, no entanto, também reflete negativamente em seu período de descanso, onde este poderia estar se dedicando aos momentos familiares, aos estudos, enfim, a seus afazeres longe do ambiente de trabalho. Para a empresa a situação seria ainda mais desvantajosa, já que na observação, por exemplo, do dia-a-dia de diversas organizações, colaboradores que praticam horas extraordinárias não mantêm durante este período o mesmo nível de produtividade de suas jornadas de trabalho normal, visto que já a ultrapassam, e, portanto suas condições físicas e mentais estão prejudicadas pela fadiga.

## 1.3 Relevância do Projeto

Dentre outras importantes menções, diz o Artigo 23 da Declaração Universal dos Direitos Humanos da ONU<sup>3</sup> (1948) que *“Todo homem tem direito ao trabalho, à livre escolha do emprego, a condições justas e favoráveis de trabalho e à proteção contra o desemprego. (...) tem direito a uma remuneração justa e satisfatória, que lhe assegure, assim como à sua família, uma existência compatível com a dignidade humana e a que se acrescentarão, se necessário, outros meios de proteção social”*. E o cenário atual mostra situações completamente opostas, onde o ser humano – especificamente, o funcionário/empregado – é tratado como ‘recurso’, ou seja, como objeto perfeitamente substituível quando não atende às expectativas de sua empresa ou eventual chefe. Assim, verifica-se necessário um estudo mais aprofundado no que diz respeito aos abusos cometidos por essas empresas, ao explorar moralmente seus clientes internos, ao dar-lhes como obrigação excessivas cargas horárias de trabalho, sem, no entanto, todas as vezes remunerar-lhes corretamente por isso.

Pode-se dizer que uma das principais aplicações para o estudo dos impactos negativos na jornada excessiva de trabalho é a verificação dos métodos atuais de trabalho na maioria das empresas privadas para com seus funcionários e posterior adequação de tais práticas, buscando

---

<sup>3</sup> ONU, sigla para Organização das Nações Unidas.

otimizar os processos, aumentando de forma satisfatória e simultânea o rendimento e lucro da empresa e a satisfação pessoal e profissional do funcionário da mesma.

Embora haja até quantidade razoável de estudos sobre o assunto, há uma precariedade no que se refere aos impactos negativos, tanto para o funcionário – impactos sociais, profissionais, psicológicos – quanto para a empresa, na relação produtividade/custo. E o presente ensaio se propõe, então, a fornecer dados mais consistentes acerca os problemas que envolvem a prática, sendo assim importante meio de se elaborar políticas mais satisfatórias e eficazes à relação entre empresa e empregado.

Assim, o estudo da Jornada de Trabalho esboça sua maior riqueza no fato de tratar da dignidade do homem produtivo. Avança da significância legal para seu aspecto humano, que origina e justifica estes preceitos legais, onde o interesse maior é que o trabalhador tenha condições adequadas de produção, lazer, saúde e convívio familiar e social. E passa finalmente pelos efeitos que o funcionário excessivamente explorado impõe a si mesmo e à empresa, sob a forma de distúrbios – físicos e psicológicos – e deficiente capacidade produtiva, o que eventualmente gera prejuízo, direto ou indireto, àquela. É neste prisma que importam as verificações que se seguem.

#### 1.4 Estrutura da Monografia

O primeiro capítulo desta monografia é composto pela introdução do trabalho, objetivos, descrição da problemática da pesquisa, relevância, estrutura e limitações do trabalho.

No Capítulo 2 é apresentada a revisão bibliográfica sobre: a estratégia competitiva adotada nas empresas, o processo de subordinação do trabalho e sua análise, um estudo mostrando as mudanças mais atuais e seus efeitos do mercado brasileiro, a apresentação de exemplos de práticas comuns das empresas, com ênfase às práticas por parte da empresa de desrespeito e exploração do funcionário e, por fim, um importante material de apoio: o estudo das áreas ergonômicas na relação trabalho x saúde.

Apresentamos no Capítulo 3 temos descritos os procedimentos metodológicos utilizados na confecção deste trabalho, isto é, o *modus operandi* empregado e seguido para se obter uma análise ótima de toda a problemática, bem como a sugestão de novas práticas que levem a resultados satisfatórios.

Já no capítulo 4 a fundamentação teórica, que se limita à apresentação dos principais conceitos teóricos necessários ao desenvolvimento deste estudo. Definem-se, também, termos e conceitos importantes ao desenvolvimento do estudo.

No capítulo 5 promove-se a análise dos resultados, obtidos através de extenso material teórico descrito nos capítulos anteriores. São apresentados ainda os resultados prévios obtidos pelo trabalho aqui desenvolvido, bem como seu estudo e discussão sob a ótica das hipóteses, objetivos e questionamentos da pesquisa.

Por fim, no Capítulo 6 – a conclusão – apresentamos de forma sucinta os resultados encontrados, onde recapitulamos as etapas anteriores, atestamos limitações, condições, respostas e sugestões aos problemas demonstrados, bem como sugestões para trabalhos futuros e demais recomendações pertinentes.

## 2. REVISÃO BIBLIOGRÁFICA

Neste capítulo apresentar-se-á a revisão bibliográfica das dissertações, teses e demais publicações utilizadas como principais referencias para a pesquisa, de forma a enquadrar o melhor possível o problema a investigar. Portanto, esta seção permite enquadrar nosso estudo num modelo de causalidade e, assim, diferenciar quais serão as variáveis de exposição, de resposta e, sobretudo, as variáveis interferentes. Isto possibilitará desenhar adequadamente o estudo de forma a controlar estas variáveis, não deixando que as mesmas confundam os nossos resultados.

PILÃO (2006) mostra inicialmente que o mundo moderno tem exigido das empresas uma força competitiva que deve se moldar aos diferentes segmentos de mercado e tipos de organizações. Vários são os exemplos de empresas que posicionam as suas operações no centro da estratégia competitiva, qualificando-as como uma força capaz de levá-las a modificar a seu favor a estrutura de mercado em que competem. Assim, tomando-se por base que a competitividade empresarial está diretamente associada à capacidade da organização de entender e atender as expectativas dos clientes, e que isto pode ser conseguido, em especial, pelo setor de operações, por meio da produtividade e da qualidade, por meio de sua eficiência interna e externa, apresentando como objetivo do trabalho estudar as estratégias operacionais e refletir sobre a maneira como elas podem contribuir para conduzir as empresas à liderança de mercado ou funcionar como uma barreira contra a ameaça de novos entrantes. Mediante estudo exploratório da situação de determinadas empresas brasileiras, demonstra assim que é possível posicionar as operações de forma a obter a desejada vantagem competitiva.

Em LUPERI (2003) é analisado como se deu o processo de subordinação do trabalho ao capital desde o século XVI até os dias de hoje. O ponto de partida da análise é a cooperação simples e a manufatura. Nessa situação, o trabalhador é apenas formalmente subsumido ao capital. Isso se dá pelo prolongamento da jornada de trabalho e pela necessidade de manter certa produtividade de acordo com a lei da concorrência e com o processo global de produção. O segundo momento é o da grande indústria, que começou após a primeira revolução industrial. É nesse período em que ocorre a subordinação real do trabalho ao capital. Ou melhor, o trabalhador perde a subjetividade que possuía com o manuseamento de seus instrumentos de trabalho após a introdução da maquinaria no processo produtivo, é a primeira negação do processo de trabalho.

Com a maquinaria, os instrumentos manuais dos trabalhadores são absorvidos pela máquina. Com isso, o trabalho é objetivado no capital decretando o modo de produção capitalista propriamente dito. Relata que a última fase desse processo de subordinação se dá nos dias de hoje, mas tem seu início com a crise no capitalismo no final dos anos sessenta. Trata-se da subordinação intelectual do trabalho ao capital em que o homem é colocado ao lado da máquina. Com as máquinas de controle programável e a produção contínua ocorre a segunda negação do processo de trabalho. Mostra assim que se criam as condições para que o homem seja sujeito do processo de produção.

Já em COSTA (2002) e GONZAGA (2001) são apresentados estudos com maior particularidade no mercado brasileiro, mostrando as mudanças mais atuais e seus efeitos. Mostra que entre as diversas propostas apresentadas para se criar mais empregos, destacam-se as relacionadas à redução da jornada semanal de trabalho. O argumento, conhecido na literatura como *work-sharing* (“partilha do trabalho”), é o de que a redução do número de horas por trabalhador permite que o mesmo trabalho seja repartido por mais pessoas, o que resultaria, portanto, em mais empregos. A literatura teórica, no entanto, mostra que, em geral, a redução de jornada do trabalho tende a resultar em uma queda do emprego, a não ser em alguns casos excepcionais. A queda do emprego é ainda mais provável no caso em que o salário mensal é mantido, uma vez que isso se reflete em um aumento do custo do trabalhador frente aos demais fatores de produção, inclusive horas, provocando uma substituição do fator que ficou relativamente mais caro (trabalhador) pelos demais fatores. Objetiva, portanto, estudar os efeitos da redução da jornada de trabalho de 48 para 44 horas semanais, estabelecida pela Constituição de 1988, sobre o mercado de trabalho no Brasil e seus posteriores efeitos após quase duas décadas. Também tratam de assuntos como as transformações ocorridas nas relações de trabalho do setor bancário brasileiro, que resultaram da reestruturação adotada pelo setor durante a década passada, em particular, análises dos conteúdos das “Convenções Coletivas de Trabalho” e/ou “Acordos Coletivos de Trabalho”. O principal objetivo era descobrir que modificações introduzidas nos textos destes documentos verificam (comprovam) a aplicação de regras (medidas) de flexibilidade na jornada de trabalho, o que foi brilhantemente demonstrado e corroborado, principalmente por pesquisas de campo.

Em MACHADO (1998) é feito um apanhado bastante abrangente de informações relativas às práticas comuns no mercado de trabalho brasileiro, dando ênfase às práticas por parte

da empresa de desrespeito e exploração do funcionário – abuso moral, sexual, coação, chantagem, *etc.* Mostra ainda como as empresas conseguiram “driblar” as obrigações legais dos acordos de trabalho, criando meios de fazer os funcionários trabalhar mais, sem ter que necessariamente remunerá-los por isso.

E como excelente material de apoio, REGO (1987) estuda as áreas ergonômicas, dando à relação trabalho x saúde uma abordagem abrangente, mostrando que ao trabalhar, o homem transforma a natureza e, neste processo, é também transformado. Na dissertação, debruça sobre um destes aspectos: o trabalho em relação à saúde e à doença. Diz que muito se tem estudado e falado ultimamente sobre a relação entre trabalho e saúde, não somente nas áreas tradicionais - acidentes do trabalho e doenças profissionais - mas também em outros campos pouco explorados anteriormente. E isto tem se dado tanto em estudos empíricos focalizados sobre temas específicos como, na última década, quanto em tentativas de teorização e sistematização dos achados. Como conseqüência, ocorre neste último período um questionamento dos horizontes da Saúde Ocupacional e das suas limitações aos aspectos teórico e prático. Propõe a denominação, em concordância com diversos autores, de Saúde do Trabalhador para designar o campo de conhecimento relativo a uma concepção global e abrangente das relações entre trabalho e saúde. Busca a seguir explicitar no que consistiria este campo, sendo então examinados alguns aspectos do mesmo. Enfatiza a necessidade de integração dos vários conhecimentos isolados como uma das tarefas prioritárias desta nova disciplina, e também a importância de uma abordagem verdadeiramente biopsicossocial do ser humano.

### 3. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Neste capítulo a metodologia empregada é sumarizada de modo a mostrar a escolha dos procedimentos metodológicos da pesquisa qualitativa em detrimento da quantitativa, bem como demonstrar as vantagens que a pesquisa qualitativa representa para o desenvolvimento de estudos organizacionais. Inicialmente será abordada a natureza da pesquisa e justificativas pertinentes à escolha metodológica e, posteriormente, será feita sua caracterização através de sua fundamentação sob alguns aspectos. Toda pesquisa deve passar por uma fase preparatória de planejamento devendo-se estabelecer certas diretrizes de ação e fixar-se uma estratégia global. A realização deste trabalho prévio é imprescindível.

O estudo que se tenta fazer, metodologicamente é demonstrado a partir de uma profunda análise dimensional e potencial, utilizando conceitos previamente estudados pelos autores citados na revisão bibliográfica, objetivando assim verificar todas as vertentes de conhecimento do tema proposto. Na seqüência deste trabalho, apresenta-se a caracterização da pesquisa no que tange ao tipo de investigação, método, perspectiva de análise e modo de investigação, a perspectiva do estudo, a população, as definições constitutivas e as categorias de análise, as técnicas de coleta e de tratamento dos dados utilizados, a análise documental e a observação participativa que serve de base para o tratamento dos dados.

O tipo de pesquisa foi exploratório, dado que não se buscou desenvolver relações causais, apenas tentar melhor compreender possíveis diferenças na vida social e profissional de pessoas em ramos de atuação bem distintos. Sendo assim, não foram citados e/ou estudados casos individuais, mas sim enfatizados os aspectos gerais do mercado de trabalho e de suas eventuais práticas. O material de apoio utilizado – livros teóricos, artigos, trechos de dissertações – foi devidamente citado, quando houve necessidade, bem como tais informações foram de grande importância tanto na concepção de novas idéias, quanto no embasamento de informações já existentes e coletadas de outras fontes que não teóricas.

## 4. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

### 4.1 O conceito de Trabalho e sua definição etimológica

Como descrito detalhadamente em MORENO (2007), o termo “trabalho” vem de *tripalium* (ou *trepalium*), do Latim Tardio, um instrumento romano de tortura, uma espécie de tripé formado por três estacas cravadas no chão, onde eram supliciados os escravos. Reúne o elemento "tri" (três) e "palus" (pau) – literalmente, "três paus". Daí derivou-se o verbo *tripaliare* (ou *trepaliare*), que significava, inicialmente, “torturar alguém no tripalium”, o que fazia do "trabalhador" um carrasco, e não a vítima que por vezes vê-se o trabalhador contemporâneo. É pouco conhecido ou divulgado no meio acadêmico ou mesmo nas organizações empresariais que tal expressão está diretamente ligada, em sua origem, a uma forma antiga de tortura.

Por volta do século XII, o termo já tinha ingressado nas línguas românicas: *traball*, *traballo* e *trabalho* em Português; *travail* em Francês; *trebajo*, *trabajo* em Espanhol; e *travaglio* em Italiano, como ainda cita MORENO (2007). A partir do Renascimento, entre os séculos XIII e meados do século XVII, o vocábulo adquiriu também o sentido atual de "labuta, atividade, exercício profissional". No entanto, apesar do esforço enaltecedor de comemorações internacionais ou mesmo políticas governamentais de incentivo, o termo jamais perdeu sua primitiva ligação com a dor e o sofrimento. Não faltam, no Português contemporâneo, outras situações que conservam as associações primitivas do termo. “Trabalhoso”, por exemplo, significa "custoso, difícil, cansativo". Cabe ressaltar que hoje, na França rural, *travail* ainda serve para designar uma variante do *tripalium* – estrutura de madeira destinada a imobilizar o cavalo para trocar ferraduras ou efetuar pequenas intervenções cirúrgicas. Em todas essas línguas o termo entrou como substantivo abstrato, significando "tormento, agonia, sofrimento".

Essa visão pejorativa e malfadada aparece em vários autores anarquistas, para os quais a eventual chegada dos trabalhadores ao poder não elimina a resistência natural do homem ao ato, em geral, penoso, de trabalhar. Alguns estudiosos do assunto vêem em MARX (1847), especialmente, essa condenação, quando ele afirma que “*os proletários devem abolir o trabalho*”, passagem que sempre foi acompanhada, nas edições oficiais do então Partido Comunista. Contudo, em escritos posteriores, o autor tornou mais precisa a sua idéia, dizendo que se referia, mais especificamente, ao trabalho assalariado.

Contemporaneamente, quando encontrou um significado adaptado na principal língua anglo-saxônica – o Inglês – a palavra conservou o sombrio aspecto: *travail*, neologismo oriundo do idioma francês e que designa também "tormento, agonia", podendo ser usado, por exemplo, na referência ao trabalho de parto. Por fim, temos a palavra *travel*, variante bem conhecida nos estudos mais básicos do idioma de Inglês. Era usada para designar um esforço penoso e cansativo e que só no século XIV veio a adquirir o sentido atual de "viagem".

#### 4.2 O cenário mercadológico atual

A economia do Brasil tem um mercado livre e exportador. Se medido por paridade de poder de compra, é a nona maior economia do mundo em 2008 segundo o FMI<sup>4</sup> e décima maior segundo o Banco Mundial<sup>5</sup>, atrás apenas dos Estados Unidos no continente americano. O Brasil aparece na vanguarda do fenômeno das multinacionais latino-americanas que têm investindo maciçamente no exterior, graças ao seu desenvolvimento tecnológico superior e organização do país. Tem ainda papel de destaque mundial na extração e produção de petróleo, no setor agrícola, de energia e em setores da indústria como automotivo, computação, bens de consumo e de serviços. Tais setores respondem pela principal porcentagem dos empregos formais do mercado interno brasileiro.

Antigamente via-se o emprego de uma maneira muito diferente da forma como se vê hoje. Esperava-se desde a juventude por um trabalho ou ocupação para a vida toda, como algo seguro e não como transitório. É preciso referir também que existem bastantes transformações na economia que surtiram efeito no mercado de trabalho, isto é, o emprego passou de estável a precário em grande parte dos setores. Com isso, cresceu exponencialmente o chamado mercado informal, e por consequência, houve a diminuição na mesma proporção dos trabalhadores formais, aqueles que dispõem de carteira assinada, seguro social e direitos trabalhistas. Por outro lado a prévia formação alterou-se por completo. Até meados da década de 80 era possível observar grandes líderes e gestores que sequer cursaram uma graduação. Hoje o mercado é muitíssimo mais exigente e a graduação já não garante acesso ao mercado de trabalho. Por vezes, nem cursos de extensão ou pós-graduação.

---

<sup>4</sup> FMI, sigla para Fundo Monetário Internacional, *World Economic Outlook Database*, Abril de 2008.

<sup>5</sup> Banco Mundial, *World Development Indicators Database*, 11 de abril de 2008.

Relatório recente do DIEESE<sup>6</sup> (2006), intitulado “A Jornada de Trabalho no Brasil”, afirma que “a utilização de horas extras e a existência de jornadas de trabalho longas também são partes integrantes e coerentes com o quadro de precarização das atuais condições de trabalho. Por um lado, a pressão patronal e, por outro, a redução do salário real levam o trabalhador a aceitar e, até mesmo, a querer fazer horas extras. A necessidade de realizar longas jornadas para atingir uma remuneração que permita a manutenção de um padrão de vida aceitável também configura trabalho precário”. Cita também que “a utilização da hora extra insere-se na complexa questão da jornada de trabalho. Apesar da tendência de diminuição da jornada de trabalho verificada em muitos países, particularmente no Brasil, também se percebe o aumento da utilização das horas extras configurando uma situação paradoxal, em que o mercado de trabalho comporta, ao mesmo tempo, pessoas desempregadas ou com jornadas parciais e trabalhadores com jornadas muito extensas em razão das horas extras”. Em outro trecho, mostra como a problemática do desemprego, da especialização e da crescente informalidade influenciam em tal fenômeno: “junto com o crescimento do desemprego estrutural, observa-se a precarização do mercado de trabalho e a mudança no perfil da ocupação, com o aumento do setor informal, dos autônomos e do trabalho doméstico em detrimento dos empregos formais e do assalariamento”. Diz ainda que “as conseqüências foram a intensificação do ritmo de trabalho e o maior controle do tempo do trabalhador por parte do empresário. Isso levou a crescentes aumentos da produtividade do trabalho e uma diversidade de situações quanto à extensão e à distribuição da jornada de trabalho”. Por fim, conclui tal raciocínio mostrando que “esse estreitamento do mercado de trabalho assalariado diminuiu o poder de barganha dos trabalhadores, deixando-os mais vulneráveis ao arrocho salarial, às novas formas de contratação atípica e ao aumento da intensidade do trabalho. Além disso, diante do risco do desemprego, o trabalhador se submete mais facilmente às pressões patronais”. Tais informações são ratificadas por planilhas (figuras 1, 2 e 3) que mostram o cenário do mercado brasileiro da última década no que tange a questão da jornada de trabalho, todas também retiradas do relatório “Jornada de Trabalho no Brasil”, do DIEESE (2006):

---

<sup>6</sup> DIEESE, sigla para Departamento Intersindical de Estatística e Estudos Socioeconômicos.

**Horas semanais médias trabalhadas pelos ocupados no trabalho principal,  
segundo posição na ocupação  
Região Metropolitana de São Paulo – 2004 e 2005**

Posição na ocupação	Horas semanais médias	
	2004	2005
Total de ocupados	43	43
Assalariados do setor privado com carteira assinada	45	44
Assalariados do setor privado sem carteira assinada	44	43
Autônomos	43	42

Fonte: Convênio DIEESE/Seade, MTE/FAT e convênios regionais. PED – Pesquisa de Emprego e Desemprego.  
Nota: Exclui os ocupados que não trabalharam na semana.

**Figura 1**

(Fonte: DIEESE (2005). “Jornada de trabalho: negociações coletivas 1996-2003”.

Relatório técnico. São Paulo: DIEESE.)

**Características da jornada de trabalho dos empregados  
com carteira de trabalho assinada  
Brasil, 2005**

Jornada de Trabalho Semanal	Frequência		Média (Horas)
	Absoluta	%	
Até 12 horas	354.337	1,1	07,24
De 13 a 15 horas	71.463	0,2	14,53
De 16 a 20 horas	706.338	2,1	19,56
De 21 a 30 horas	2.506.583	7,5	27,87
De 31 a 40 horas	6.903.674	20,8	39,04
De 41 a 44 horas	22.696.222	68,3	43,97
<b>Total</b>	<b>33.238.617</b>	<b>100,0</b>	<b>40,76</b>

Fonte: MTE.RAIS.

**Figura 2**

(Fonte: MTE<sup>7</sup>. RAIS<sup>8</sup> *apud* DIEESE (2005). “Jornada de trabalho: negociações coletivas 1996-2003”.

Relatório técnico. São Paulo: DIEESE.)

<sup>7</sup> MTE, sigla para Ministério do Trabalho e Emprego.

<sup>8</sup> RAIS, sigla para Relação Anual de Informações Sociais

**Jornada semanal normalmente realizada por assalariados  
Brasil, 2005**

<b>Jornada de trabalho semanal (horas)</b>	<b>Assalariados do setor privado com carteira</b>	<b>Assalariados do setor privado sem carteira</b>	<b>Funcionários públicos celetistas</b>	<b>Funcionários públicos estatutários</b>
Até 39	2.138.273	3.290.071	559.740	1.914.331
40	6.776.753	3.285.846	947.750	2.425.727
De 41 a 43	516.900	190.438	27.742	44.197
44	5.349.860	1.234.650	101.524	178.647
De 45 a 48	6.260.983	2.589.415	160.283	414.436
De 49 e mais	4.108.680	2.786.262	94.793	258.489
<b>Total</b>	<b>25.151.449</b>	<b>13.466.682</b>	<b>1.891.832</b>	<b>5.235.827</b>

Fonte: IBGE. PNAD

Nota: Somente assalariados com declaração de jornada.

**Figura 3**

(Fonte: IBGE<sup>9</sup>. PNAD<sup>10</sup> *apud* DIEESE (2005). “Jornada de trabalho: negociações coletivas 1996-2003”. Relatório técnico. São Paulo: DIEESE.)

### 4.3 Ética nas relações de trabalho

Neste subitem procuraremos dispor de forma sucinta, porém abrangente, alguns aspectos acerca das relações de trabalho e a ética que nela deve existir. Para tal, é importante primeiramente fazermos um breve apanhado sobre os conceitos básicos de ética, suas diferentes definições e alguns trechos de estudos sobre o assunto que são pertinentes ao trabalho aqui desenvolvido. Como base etimológica, temos descrito no dicionário de HOLLANDA (1986) que “ética é o estudo dos juízos de apreciação que se referem à conduta humana susceptível de qualificação do ponto de vista do bem e do mal, seja relativamente à determinada sociedade, seja de modo absoluto”. Segundo MOORE (1975), “ética é uma palavra de origem grega, com duas origens possíveis. A primeira é a palavra grega *éthos*, que pode ser traduzida por costume; a segunda também se escreve *éthos*, porém significando propriedade do caráter. A primeira é a que serviu de base para a tradução latina ‘moral’, enquanto que a segunda é a que, de alguma forma, orienta a utilização atual que damos a palavra ética”. O autor afirma, ainda na mesma obra, que

<sup>9</sup> IBGE, sigla para Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística

<sup>10</sup> PNAD, sigla para Programa Nacional de Aceleração do Desenvolvimento

ética “é a investigação geral sobre aquilo que é bom”. Definindo ética, DREYFUS e RABINOW *apud* FOUCAULT (1995) diz que “o tipo de relação que se deve ter consigo mesmo, (...) que chama de ética e que determina de que maneira pela qual o indivíduo deve se constituir a si mesmo como o sujeito moral de suas próprias ações”. Já BINI *apud* ARISTÓTELES (2007) diz que “ética é uma palavra que pode ser definida como a ciência da conduta. Designa as concepções morais nas quais um ser humano tem fé”.

É um tema por demais complicado tratar de valores pessoais, particulares, intrínsecos em uma sociedade, um meio comum, seja este uma família, um grupo de estudos, um escritório de trabalho, uma igreja, *etc.* Muito se carrega desde o berço, sendo que se moldam tais valores conforme se envelhece a partir de valores familiares, psicossociais e ambientais. Portanto, devemos, antes de mais nada, refletir acerca do principal: somos seres individuais que sofremos a cada segundo influências do meio em que estamos inseridos. Tais influências podem e devem ser filtradas, e tal capacidade expressa outro individualismo. Em outras palavras, o que é certo para uns, poderá ser certo também para alguns outros, mas, quase que obrigatoriamente, também será errado ou não aplicável para outra parcela da sociedade, seja ela em macro ou microambiente. E, ainda, cada ser, individual como já se define pela própria palavra “indivíduo” tem capacidade diferente de absorver conhecimento, de receber e trabalhar críticas, de aplicar, melhorar e difundir seus valores em seu meio. Assim, definir princípios éticos comuns é uma tarefa que exige na maioria das vezes sobriedade, altruísmo, fraternidade, bom senso, poder de decisão, entre outras virtudes. BINI *apud* ARISTÓTELES (2007) corrobora tais afirmações ao dizer que “a virtude deve ter a qualidade de visar ao meio-termo”. Ou seja, o bem comum.

Algumas empresas, aliás, tomam para si o papel de conciliadoras nessa busca pelo senso comum e criam códigos próprios de ética ou conduta. Tais códigos não raro se confundem ou respondem pelo próprio regulamento da empresa. Assim, a organização pode criar determinadas regras que estejam embasadas por códigos éticos, estes determinados pela sociedade como um todo, pelos funcionários ou mesmo pelos diretores, donos ou quaisquer que sejam os responsáveis pela empresa. Isso, a priori, facilita a compreensão de como a empresa deseja manter o ambiente de trabalho. Faz com que sejam estabelecidos padrões comuns para todos e torna obrigatórias a manutenção de características interpessoais como igualdade de direitos, respeito, cordialidade, justiça, entre outros. Como efeito negativo, a instituição de códigos éticos nas relações de trabalho pode impor determinados comportamentos – por vezes envoltos em

interesses próprios e, portanto, artificiais – que podem de igual forma facilitar a ocorrência de conflitos entre funcionários, retaliações ou práticas abusivas, assunto que trataremos em posteriormente.

Na relação de trabalho, isto é, na relação direta cotidiana entre funcionários de uma mesma organização, seja ela entre funcionários de setores e/ou cargos distintos, interligados ou mesmo entre chefe e subordinado, podemos discorrer sobre uma relação justa, plena e ética, a ser levada entre os supostos indivíduos citados. VAZQUÉZ (2007) mostra que “a ética parte do fato da existência da história da moral, isto é, toma como ponto de partida a diversidade de morais no tempo, com seus respectivos valores, princípios e normas. Como teoria, não se identifica com os princípios e normas de nenhuma moral em particular e tampouco pode adotar uma atitude indiferente ou eclética diante delas. Juntamente com a explicação de suas diferenças, deve investigar o princípio que permita compreendê-las no seu movimento e no seu desenvolvimento”. Podemos concluir, portanto, que o papel da organização como mediadora e até mesmo legisladora é essencial, já que por muitas vezes ver-se-ão diferenças de comportamento, humor, opinião – a personalidade, como um todo – entre os funcionários da dita cuja. Assim, mostra-se necessária a atuação direta e imparcial dos responsáveis pela determinação de tais regras, bem como fiscalização de seu cumprimento e repreensão ou punição de desvios das mesmas.

#### 4.4 Assédio Moral e suas conseqüências na rotina laboral

Um conceito que vem sendo pauta de muitos debates na atualidade é o do assédio moral, todavia, observa-se que tal problema não constitui novidade, podendo-se até mesmo afirmar ser tão antigo como as próprias relações de trabalho, sendo este, portanto, é o objetivo deste tópico: traçar, ainda que de forma geral, os delineamentos desta tão avassaladora forma de violência moral no meio trabalhista. O relacionamento do patrão com o empregado sempre foi um dos mais delicados que existe. Não é raro o empregado que tem problemas no emprego, vítima de perseguições tanto do patrão como de colegas, sentir-se isolado, apresentar problemas de saúde e ausentar-se do trabalho sem justificativas, o que o torna suscetível de perder o emprego. Daí a relação no trabalho ter se tornado um dos campos mais férteis para pesquisas no Direito, uma vez que maus-tratos e desentendimentos têm sido cada vez mais comuns. Em muitos casos as humilhações chegam ao nível do insuportável. O problema maior é que algumas dessas são

gradativas, ocorrem tão sutilmente que quando a vítima percebe o mal que vem sofrendo já desenvolveu sentimentos de humilhação, irritabilidade, vazio, revolta e fracasso. E essas conseqüências refletem para além do ambiente de trabalho. Por ser uma forma sutil de constrangimento, a tarefa de identificar o assédio nem sempre é fácil, pois a pessoa sente-se envolvida de tal maneira que começa a pensar ser ela responsável e merecedora das críticas.

O assédio moral refere-se a uma conduta abusiva que atenta para a tranqüilidade psíquica, que se prolonga através de variados atos, uma prática repetitiva de constrangimento, expondo a vítima a situações de humilhação e desonra. O enfoque principal é visto no ato de constranger, perseguir os valores morais de alguém com desonras e críticas, levando-a a uma estafa física e emocional. E no caso do assédio moral no trabalho, pode ser autor o patrão ou os colegas da própria empresa. Ou ainda qualquer conduta abusiva (gesto, palavra, comportamento, atitude, etc.) que atente, por sua repetição ou sistematização, contra a dignidade ou integridade psíquica ou física de uma pessoa, ameaçando seu emprego ou degradando o clima de trabalho. As táticas de perseguição e constrangimento manifestam-se desde piadas vexatórias podendo chegar a agressões físicas, uma lesão corporal criminosa. A vítima, submetida à desonra, tratamento frio e impessoal, sente-se insegura no emprego, sobressaindo o sentimento de inutilidade, fracasso e baixa auto-estima. Também existem outras formas de assédio moral. Algumas vítimas recebem incumbências extras que as deixam sobrecarregadas, além de serem constantemente escolhidas a desempenharem as tarefas mais estafantes e desagradáveis, que nenhum outro funcionário gostaria de desempenhar ou são forçadas a exercerem funções muito abaixo de sua capacidade.

O assédio praticado em subordinação hierárquica, ou seja, de patrão para com empregado, pode ser agravado com o conluio dos próprios colegas de trabalho, revelando sentimentos de inveja, buscando o isolamento da vítima ou a sua demissão. Pode ocorrer também que o patrão redistribua as funções dentro da empresa fazendo com que a vítima se sinta inútil ou incapaz de executá-las. Esse assédio, o mais comum de todos, inicia-se na maioria das vezes de maneira sutil e com o tempo o empregado acaba se acostumando com o tipo de tratamento. Constantes comentários irônicos do patrão ou colegas acabam por desgastar o trabalhador. Quando, porém, percebe a gravidade da situação, sente-se desanimado, como que envolto por uma doença contagiosa da qual não vê saída, por permitir uma vida que não deseja e não suporta. No que concerne à classificação, observa-se que ao contrario do que crê o senso comum, existem três formas de assédio moral, são elas:

- Vertical descendente: Neste caso o assédio vem do superior hierárquico contra o seu subordinado, é a forma mais comum;
- Vertical ascendente: Constitui a forma mais rara, neste caso é o subordinado quem submete seu superior hierárquico ao sofrimento, um exemplo desta é o boicote;
- Horizontal: Nesta hipótese, o assédio se dá entre os pares, ou seja, no mesmo nível de hierarquia dentro das corporações.

O contemporaneamente chamado *bullying* psicológico praticado pelo patrão ou pelos colegas também pode ser entendido como qualquer conduta imprópria que se manifeste especialmente através de comportamentos, palavras, atos, gestos, que acaba por degradar o ambiente de trabalho, desencadeando um desgaste chamado de estafa. É apropriado, então, que a violência psíquica sofrida pelas vítimas, que tanto podem ser homens e mulheres, seja entendida como estafa, ou seja, exaustão física e emocional, fruto de um envolvimento com pessoas de muita cobrança emocional, que acabam por responsabilizá-las pela queda ou defeitos na produção. Em vez de readaptá-las de modo compreensivo e paciente, o empregador e colegas preferem hostilizá-las, criando um ambiente totalmente desagradável. Além do tipo mais comum de assédio, o crescente desenvolvimento de novas tecnologias para acelerar a produção, obrigando os funcionários a correr para manter o passo das máquinas, reduz a satisfação no trabalho. A utilização cada vez mais comum de sistemas de vigilância tem se revelado uma outra forma eficaz de propiciar o desenvolvimento de sintomas relativos ao assédio moral. Aqueles que defendem o uso do monitoramento do local de trabalho afirmam que patrões podem avaliar o desempenho de seus funcionários com mais eficiência e confiabilidade que um supervisor de empresa humano, pois pode estar sujeito às suas próprias fraquezas e preconceitos. Alguns têm se utilizado desse monitoramento, mas de maneira tão próxima, que acaba por levar o funcionário a um estado de paranóia, levando-o a crer que os diretores da empresa estão vigiando-os por cima dos ombros, prontos para demiti-los diante de um mínimo deslize. Não raro os efeitos dessa intimidação repercutem muito além do local de trabalho. Diversas vítimas sofrem com problemas de saúde em consequência do tratamento recebido durante anos. Isolam-se da família, evitam contar com a ajuda de amigos, e em muitos casos, passando a conviver com depressão, irritação,

tremores, distúrbios do sono, hipertensão, pensamentos e tentativas de suicídio. Outros problemas menores já sofridos pelo trabalhador também podem se agravar. Importante frisar que não existe um modelo já estabelecido para a vítima do assédio moral, nem o local ou ambiente de trabalho mais propício.

À vista de tudo que foi exposto, observa-se o quão essencial se faz a conscientização da população (empresas, empregados, sociedade em geral) acerca do problema do assédio moral, seu conceito, características e conseqüências, posto que sempre existiu, mas nunca se rotulou a existência de modo formal. Recebia o tratamento de grosseria, mas seguia ocorrendo, como se fizesse parte do poder diretivo do empregador, sendo desta forma suportado de forma defensiva por medo, passividade ou necessidade do emprego. Uma infinidade de comentários poderiam ainda ser tecidos acerca do assunto, tendo em vista a imensa subjetividade na qual se encontra impetrado o assunto, entretanto, por hora, importante se faz destacar o caráter necessário de ‘consciência’ da solução proposta, pois, basta que os indivíduos retomem a percepção correta da condição de humano para que comecemos a mudar o rumo das condições de trabalho nesta economia tão cruelmente capitalista, onde o trabalhador passou apenas a ser mais um número, valendo apenas enquanto durar sua força de trabalho.

#### 4.5 As discrepâncias laborais e salariais entre funcionários

Um complicado e discutível motivo de conflito, dentro das empresas, é a questão da discrepância entre jornada de trabalho, salário, tratamento e demais atividades que envolvem funcionários de uma mesma corporação. São vários os casos que terminam em briga judicial justamente por tais discrepâncias, onde são notórias as diferenças de tratamento entre empregados de uma mesma organização, muitas vezes que exercem funções idênticas e sofrem exigências completamente diferentes.

A prática deliberada de qualquer tipo de discrepância parece ser um dos piores males, já que atinge o ponto fraco de qualquer trabalhador assalariado: a simples manutenção de seu emprego. Sejam funcionários que possuem cargos com funções semelhantes e salários bastante diferentes, seja por subalternos que ganham salários baixos e assistem, em geral, impotentes a seus chefes ou meros superiores recebendo quantias substancialmente superiores – e muitas vezes tendo ainda que exercer funções que cabem a tal superior sem que receba por isso –, seja ainda

por não receber a valorização por horas extras trabalhadas, o que lhe faz perder tempo em função de algo que não lhe é recompensado sob qualquer forma. Ainda é possível encontrar casos de empregados que acumulam funções, tendo sua carga e jornada de trabalho aumentada exponencialmente e não são remunerados conforme a função ou serviço que prestam. Tudo isso ainda é potencializado quando as lideranças não têm o preparo adequado para tratar tais questões, ou seja, quando quem dá as ordens não consegue distribuir tarefas com igualdade conforme o discernimento das funções de seus subalternos.

Outro exemplo é a participação da mulher nas empresas, que a cada dia cresce e demonstra caminhar para uma igualdade de direitos e recompensas. Na virada do século XX, as mulheres protagonizaram os protestos mais incisivos em cidades dos Estados Unidos, devido às más condições de trabalho e os salários irrisórios a que os trabalhadores eram submetidos. O fato é que, ainda hoje, um século após as primeiras manifestações, ainda é possível observar tal desigualdade. Embora as diferenças de gênero já tenham sido superadas em muitos aspectos, em outros as discrepâncias ainda são evidentes e geram problemas que invadem as esferas profissional e pessoal. Quando o assunto é mercado de trabalho, por exemplo, embora as mulheres tenham, muitas vezes, mais qualificação e maior grau de escolaridade, muitas vezes seus salários são inferiores aos dos homens que ocupam cargos semelhantes. E, ainda assim, tais mulheres são subjugadas e coagidas a aceitar tal situação sob pena de perderem ou simplesmente não conseguirem as vagas a que aspiram. De igual forma, ainda é possível ver com clareza que certos cargos parecem ser destinados às mulheres por simples hábito de mercado ou mesmo concepções arcaicas de requisitos para determinadas funções. Vê-se isso, por exemplo, em cargos de limpeza, recepção, secretaria, ensino primário, entre outras que ainda carregam um ruim estigma de que são melhores realizadas por mulheres, embora pudessem ser perfeitamente realizadas por homens.

#### 4.6 Ergonomia e Doenças Ocupacionais

Neste item desenvolveremos um breve estudo sobre uma das principais vertentes de estudo dos atuais teóricos, estudiosos e profissionais que se dedicam a compreender e otimizar a relação entre o trabalhador e seu ambiente de trabalho: a chamada Ergonomia. Como define VIDAL (1994), “é a disciplina que se preocupa com a reestruturação do trabalho, buscando

conciliar a atividade produtiva - ditame da subsistência - à vida - ditame da sobrevivência. Neste sentido ela é uma das disciplinas que estuda as pessoas no trabalho e um referencial para uma das dimensões da Engenharia, a Engenharia do Trabalho". Aprofundando-nos um pouco mais em definir o conceito de Ergonomia, VIDAL (1994) ainda nos fornece a seguinte afirmação: “neste cenário, dois psicólogos americanos propõem um tratamento sistêmico para a Ergonomia onde todos podem se enxergar: a ergonomia seria a ciência de sistemas homens-máquinas. Sua idéia era de considerar tanto o ser humano quanto as máquinas industriais domínios de disciplinas distintas da ergonomia: as ciências do homem individual e a engenharia de máquinas”. Embora tais ciências disponham de farto material de análise, buscaremos neste estudo – mais especificamente neste item – demonstrar teoricamente a importância dos estudos ergonômicos, bem como sua correta aplicação nos locais de trabalho e eventuais reflexos da não aplicação dos conceitos no dia-a-dia laboral, tanto para o trabalhador, como para a organização que o emprega.

O estudo ergonômico do trabalho visa à manutenção de uma saúde física e mental do trabalhador, além de uma melhor produtividade através de análises detalhadas. O alvo principal de seu estudo é buscar sinergia entre os sistemas técnico e social, assegurando uma visão antropométrica do ambiente laboral. Ela contribui para garantir a integridade da saúde dos trabalhadores, assim como para a segurança e a produtividade. Através de seu estudo, possibilita a aplicação de métodos para descrever e avaliar as atividades realizadas pelos trabalhadores, de modo a gerar recomendações para a sua transformação, bem como evitar o surgimento de “doenças ligadas ao trabalho”, descritas como doenças ocupacionais, segundo MENDES (1980),

As chamadas doenças ocupacionais podem ser descritas como as várias doenças que causam alterações na saúde do trabalhador, sendo provocadas por fatores relacionados com o ambiente de trabalho, seja ele em um único estabelecimento ou em locais onde o profissional exerça atividades ligadas à sua empresa. Tais doenças dividem-se em “profissionais” (também chamadas tecnopatias), que são sempre causadas pela atividade laboral, e “do trabalho” (ou mesopatias), que podem ou não ser causadas pelo trabalho. Podemos listar algumas das principais doenças relacionadas à atividade laboral, segundo MENDES (1980): asma e bronquite, dermatoses, LER (como define ASSUNÇÃO (1995)), perda auditiva, pneumoconioses, artroses, alergias e inflamações diversas, hipertensão, distúrbios mentais, entre outras. Normalmente são adquiridas quando um trabalhador é exposto acima do limite permitido por lei a diversos agentes – *e.g.* químicos, físicos, biológicos, *etc.* – sem proteção compatível com o risco envolvido. Em

alguns casos, entretanto, os distúrbios podem ser causados por excesso de atividade laboral por vontade do próprio trabalhador, classificados nesse caso como *workaholic*, termo que melhor definiremos posteriormente.

Os efeitos para o trabalhador parecem claros conforme o parágrafo anterior, em que demonstramos os extensos malefícios que a incorreta e/ou excessiva atividade de trabalho pode causar á saúde física e mental do funcionário. Assim, por conseqüência, parece simples perceber que funcionários que desenvolvem doenças em seu meio de trabalho prejudicam diretamente o andamento do sistema de funcionamento da organização, fazendo a mesma ter dispêndios com processos seletivos, contratação e treinamento de funcionários substitutos, pagamentos de indenizações, interrupções abruptas de importantes processos, entre outros reflexos negativos à empresa e à sua estrutura.

#### 4.7 Aspectos e Aparatos Legais

Sendo este um trabalho que se propõe a estudar a problemática envolvendo as empresas e seus funcionários, no que diz respeito ao período de trabalho desenvolvido por estes, cabe-nos apresentar, ainda que resumidamente, as principais diretrizes legais que regem tal relação. Os posteriores parágrafos apresentam artigos – copiados integralmente, sem modificações, supressões ou inclusões – da CLT (1943), Consolidação das Leis do Trabalho, descrita em suas palavras iniciais como quem “(...) estatui as normas que regulam as relações individuais e coletivas de trabalho”. Utilizou-se como apoio a edição da CLT Brasileira de SALEM (1997). Segue o Capítulo II, do item “Duração do Trabalho”, da CLT (1943):

#### CAPÍTULO II DA DURAÇÃO DO TRABALHO

#### SEÇÃO I DISPOSIÇÃO PRELIMINAR

Art. 57 - Os preceitos deste Capítulo aplicam-se a todas as atividades, salvo as expressamente excluídas, constituindo exceções as disposições especiais, concernentes estritamente a peculiaridades profissionais constantes do Capítulo I do Título III.

## SEÇÃO II

### DA JORNADA DE TRABALHO

Art. 58 - A duração normal do trabalho, para os empregados em qualquer atividade privada, não excederá de 8 (oito) horas diárias, desde que não seja fixado expressamente outro limite.

§ 1o Não serão descontadas nem computadas como jornada extraordinária as variações de horário no registro de ponto não excedentes de cinco minutos, observado o limite máximo de dez minutos diários. (Parágrafo incluído pela Lei nº 10.243, de 19.6.2001)

§ 2o O tempo despendido pelo empregado até o local de trabalho e para o seu retorno, por qualquer meio de transporte, não será computado na jornada de trabalho, salvo quando, tratando-se de local de difícil acesso ou não servido por transporte público, o empregador fornecer a condução.

§ 3o Poderão ser fixados, para as microempresas e empresas de pequeno porte, por meio de acordo ou convenção coletiva, em caso de transporte fornecido pelo empregador, em local de difícil acesso ou não servido por transporte público, o tempo médio despendido pelo empregado, bem como a forma e a natureza da remuneração. (Incluído pela LEI COMPLEMENTAR 123 DE DEZEMBRO DE 2006)

Art. 58-A ( Medida Provisória nº 2.164-41, de 24.8.2001)

Art. 59 - A duração normal do trabalho poderá ser acrescida de horas suplementares, em número não excedente de 2 (duas), mediante acordo escrito entre empregador e empregado, ou mediante contrato coletivo de trabalho.

§ 1º - Do acordo ou do contrato coletivo de trabalho deverá constar, obrigatoriamente, a importância da remuneração da hora suplementar, que será, pelo menos, 20% (vinte por cento) superior à da hora normal. (Vide CF, art. 7º inciso XVI)

§ 2º Poderá ser dispensado o acréscimo de salário se, por força de acordo ou convenção coletiva de trabalho, o excesso de horas em um dia for compensado pela correspondente diminuição em outro dia, de maneira que não exceda, no período máximo de 120 (cento e vinte) dias, à soma das jornadas semanais de trabalho previstas, nem seja ultrapassado o limite máximo de 10 (dez) horas diárias.

§ 3º Na hipótese de rescisão do contrato de trabalho sem que tenha havido a compensação integral da jornada extraordinária, na forma do parágrafo anterior, fará o trabalhador jus ao pagamento das horas extras não compensadas, calculadas sobre o valor da remuneração na data da rescisão.

§ 4º ( Medida Provisória nº 2.164-41, de 24.8.2001)

Art. 60 - Nas atividades insalubres, assim consideradas as constantes dos quadros mencionados no capítulo "Da Segurança e da Medicina do Trabalho", ou que neles venham a ser incluídas por ato do Ministro do Trabalho, Indústria e Comércio, quaisquer prorrogações só poderão ser acordadas mediante licença prévia

das autoridades competentes em matéria de higiene do trabalho, as quais, para esse efeito, procederão aos necessários exames locais e à verificação dos métodos e processos de trabalho, quer diretamente, quer por intermédio de autoridades sanitárias federais, estaduais e municipais, com quem entrarão em entendimento para tal fim.

Art. 61 - Ocorrendo necessidade imperiosa, poderá a duração do trabalho exceder do limite legal ou convencionado, seja para fazer face a motivo de força maior, seja para atender à realização ou conclusão de serviços inadiáveis ou cuja inexecução possa acarretar prejuízo manifesto.

§ 1º - O excesso, nos casos deste artigo, poderá ser exigido independentemente de acordo ou contrato coletivo e deverá ser comunicado, dentro de 10 (dez) dias, à autoridade competente em matéria de trabalho, ou, antes desse prazo, justificado no momento da fiscalização sem prejuízo dessa comunicação.

§ 2º - Nos casos de excesso de horário por motivo de força maior, a remuneração da hora excedente não será inferior à da hora normal. Nos demais casos de excesso previstos neste artigo, a remuneração será, pelo menos, 25% (vinte e cinco por cento) superior à da hora normal, e o trabalho não poderá exceder de 12 (doze) horas, desde que a lei não fixe expressamente outro limite.

§ 3º - Sempre que ocorrer interrupção do trabalho, resultante de causas acidentais, ou de força maior, que determinem a impossibilidade de sua realização, a duração do trabalho poderá ser prorrogada pelo tempo necessário até o máximo de 2 (duas) horas, durante o número de dias indispensáveis à recuperação do tempo perdido, desde que não exceda de 10 (dez) horas diárias, em período não superior a 45 (quarenta e cinco) dias por ano, sujeita essa recuperação à prévia autorização da autoridade competente.

Art. 62 - Não são abrangidos pelo regime previsto neste capítulo:

I - os empregados que exercem atividade externa incompatível com a fixação de horário de trabalho, devendo tal condição ser anotada na Carteira de Trabalho e Previdência Social e no registro de empregados;

II - os gerentes, assim considerados os exercentes de cargos de gestão, aos quais se equiparam, para efeito do disposto neste artigo, os diretores e chefes de departamento ou filial.

Parágrafo único - O regime previsto neste capítulo será aplicável aos empregados mencionados no inciso II deste artigo, quando o salário do cargo de confiança, compreendendo a gratificação de função, se houver, for inferior ao valor do respectivo salário efetivo acrescido de 40% (quarenta por cento).

Art. 63 - Não haverá distinção entre empregados e interessados, e a participação em lucros e comissões, salvo em lucros de caráter social, não exclui o participante do regime deste Capítulo.

Art. 64 - O salário-hora normal, no caso de empregado mensalista, será obtido dividindo-se o salário mensal correspondente à duração do trabalho, a que se refere o art. 58, por 30 (trinta) vezes o número de horas dessa duração.

Parágrafo único - Sendo o número de dias inferior a 30 (trinta), adotar-se-á para o cálculo, em lugar desse número, o de dias de trabalho por mês.

Art. 65 - No caso do empregado diarista, o salário-hora normal será obtido dividindo-se o salário diário correspondente à duração do trabalho, estabelecido no art. 58, pelo número de horas de efetivo trabalho.

### SEÇÃO III

#### DOS PERÍODOS DE DESCANSO

Art. 66 - Entre 2 (duas) jornadas de trabalho haverá um período mínimo de 11 (onze) horas consecutivas para descanso.

Art. 67 - Será assegurado a todo empregado um descanso semanal de 24 (vinte e quatro) horas consecutivas, o qual, salvo motivo de conveniência pública ou necessidade imperiosa do serviço, deverá coincidir com o domingo, no todo ou em parte.

Parágrafo único - Nos serviços que exijam trabalho aos domingos, com exceção quanto aos elencos teatrais, será estabelecida escala de revezamento, mensalmente organizada e constando de quadro sujeito à fiscalização.

Art. 68 - O trabalho em domingo, seja total ou parcial, na forma do art. 67, será sempre subordinado à permissão prévia da autoridade competente em matéria de trabalho.

Parágrafo único - A permissão será concedida a título permanente nas atividades que, por sua natureza ou pela conveniência pública, devem ser exercidas aos domingos, cabendo ao Ministro do Trabalho, Indústria e Comércio, expedir instruções em que sejam especificadas tais atividades. Nos demais casos, ela será dada sob forma transitória, com discriminação do período autorizado, o qual, de cada vez, não excederá de 60 (sessenta) dias.

Art. 69 - Na regulamentação do funcionamento de atividades sujeitas ao regime deste Capítulo, os municípios atenderão aos preceitos nele estabelecidos, e as regras que venham a fixar não poderão contrariar tais preceitos nem as instruções que, para seu cumprimento, forem expedidas pelas autoridades competentes em matéria de trabalho.

Art. 70 - Salvo o disposto nos artigos 68 e 69, é vedado o trabalho em dias feriados nacionais e feriados religiosos, nos termos da legislação própria. (Redação dada pelo Decreto-lei nº 229, de 28.2.1967)

Art. 71 - Em qualquer trabalho contínuo, cuja duração exceda de 6 (seis) horas, é obrigatória a concessão de um intervalo para repouso ou alimentação, o qual será, no mínimo, de 1 (uma) hora e, salvo acordo escrito ou contrato coletivo em contrário, não poderá exceder de 2 (duas) horas.

§ 1º - Não excedendo de 6 (seis) horas o trabalho, será, entretanto, obrigatório um intervalo de 15 (quinze) minutos quando a duração ultrapassar 4 (quatro) horas.

§ 2º - Os intervalos de descanso não serão computados na duração do trabalho.

§ 3º - O limite mínimo de 1 (uma) hora para repouso ou refeição poderá ser reduzido por ato do Ministro do Trabalho e Previdência Social, quando, ouvido o Departamento Nacional de Higiene e Segurança do Trabalho (DNHST), se verificar que o estabelecimento atende integralmente às exigências concernentes à organização dos refeitórios e quando os respectivos empregados não estiverem sob regime de trabalho prorrogado a horas suplementares. (Redação dada pelo Decreto-lei nº 229, de 28.2.1967)

§ 4º - Quando o intervalo para repouso e alimentação, previsto neste artigo, não for concedido pelo empregador, este ficará obrigado a remunerar o período correspondente com um acréscimo de no mínimo 50% (cinquenta por cento) sobre o valor da remuneração da hora normal de trabalho. (Parágrafo incluído pela Lei nº 8.923, de 27.7.1994)

Art. 72 - Nos serviços permanentes de mecanografia (datilografia, escrituração ou cálculo), a cada período de 90 (noventa) minutos de trabalho consecutivo corresponderá um repouso de 10 (dez) minutos não deduzidos da duração normal de trabalho.

#### SEÇÃO IV

#### DO TRABALHO NOTURNO

Art. 73 - Salvo nos casos de revezamento semanal ou quinzenal, o trabalho noturno terá remuneração superior à do diurno e, para esse efeito, sua remuneração terá um acréscimo de 20% (vinte por cento), pelo menos, sobre a hora diurna. (Redação dada pelo Decreto-lei nº 9.666, 28.8.1946)

§ 1º - A hora do trabalho noturno será computada como de 52 (cinquenta e dois) minutos e 30 (trinta) segundos. (Redação dada pelo Decreto-lei nº 9.666, 28.8.1946)

§ 2º - Considera-se noturno, para os efeitos deste artigo, o trabalho executado entre as 22 (vinte e duas) horas de um dia e as 5 (cinco) horas do dia seguinte. (Redação dada pelo Decreto-lei nº 9.666, 28.8.1946)

§ 3º - O acréscimo a que se refere o presente artigo, em se tratando de empresas que não mantêm, pela natureza de suas atividades, trabalho noturno habitual, será feito tendo em vista os quantitativos pagos por trabalhos diurnos de natureza semelhante. Em relação às empresas cujo trabalho noturno decorra da natureza de suas atividades, o aumento será calculado sobre o salário mínimo geral vigente na região, não sendo devido quando exceder desse limite, já acrescido da percentagem. (Parágrafo incluído pelo Decreto-lei nº 9.666, 28.8.1946)

§ 4º - Nos horários mistos, assim entendidos os que abrangem períodos diurnos e noturnos, aplica-se às horas de trabalho noturno o disposto neste artigo e seus parágrafos. (Parágrafo 3º renumerado e alterado pelo Decreto-lei nº 9.666, 28.8.1946)

§ 5º - Às prorrogações do trabalho noturno aplica-se o disposto neste Capítulo. (Parágrafo 4º renumerado pelo Decreto-lei nº 9.666, 28.8.1946)

#### 4.8 Workaholics: os viciados em trabalho

*Workaholic* é uma expressão oriunda do idioma inglês e teve origem na palavra *alcoholic* (alcoólatra). Designa uma pessoa viciada em trabalho. Estes, viciados em trabalho, sempre existiram. No entanto, é possível observar nas últimas duas décadas que houve uma acentuação de casos observados nas mais diversas empresas, dos mais diversos setores; existência motivada pela alta competição do mercado, ganância, vaidade, pela simples necessidade de sobrevivência ou até alguma necessidade pessoal. SERVA e FERREIRA (2004) indicam que “estar absorvido de maneira intensa com o trabalho, com longas jornadas diárias, carga horária de trabalho descomedida, ritmo veloz de se trabalhar e busca desenfreada de resultados são fortes indícios que podem contribuir para que trabalhadores se tornem *workaholics*”.

Percebe-se, geralmente, alguns fatos interessantes nestes indivíduos: um deles é que este tipo de pessoa geralmente não consegue se desligar completamente do trabalho mesmo fora dele, e, por consequência, acaba por deixar de lado pais, parceiro, filhos, amigos e pessoas ditas importantes de seu círculo social que não estejam intrinsecamente ligadas à atividade laboral que é exercida. Devido ao excesso de trabalho, “o *workaholic* acaba se privando de conviver com sua família e amigos, torna-se um solitário cercado de pessoas, pois sua obsessão pelo trabalho o impede de aproveitar os momentos com as pessoas que ama”, como em ARENDT (2004). Este tipo de trabalhador sofre veladamente por trazer para si uma qualidade de vida muito ruim, pois as pressões do dia-a-dia e a cobrança exagerada para consigo fazem com que desenvolva diversas doenças ocupacionais e até mesmo distúrbios psicológicos, como insônia, surtos de mau-humor, agressividade, impotência, taquicardia ou até mesmo depressão, quando passa por situações em que se vê pressionado, derrotado ou longe dos objetivos traçados, entre outros efeitos danosos.

Já para a empresa, em geral a visão é feita por outro prisma. “Os *workaholics* são muito valorizados no meio empresarial, pois são pessoas muito produtivas, competitivas, eficazes, vivem para a empresa e em busca de objetivos relacionados ao trabalho, com alto nível de rendimento profissional”, como dizem FRANÇA e RODRIGUES (1999). Estes mesmos autores, entretanto, dizem ainda que “os *workaholics* são pessoas dependentes do seu trabalho. Praticamente, não conseguem fazer nada na vida a não ser trabalhar e, quando estão com a família, ou no lazer e a vida social, podem se mostrar irritadiços e até mesmo, desenvolver manifestações depressivas, pois são pessoas incapacitadas para usufruir seu tempo livre, em geral

porque levam dentro de si um nível de ansiedade muito intenso e se acostumaram a conviver com o estresse utilizando o trabalho como válvula de escape”. Em caminho contrário, o fenômeno recebe uma conotação positiva, nos estudos de SCOTT *et al* (1997), não sendo visto, portanto, como uma patologia.

Cabe então a reflexão acerca da real condição de tais pessoas, onde é possível se afirmar que os posteriores efeitos benéficos ou maléficos de tal condição só podem ser medidos individualmente, já que ocorrem em graus, modos e condições distintas umas das outras. Para alguns, percebe-se que o vício na atividade laboral pode ser até benéfico, funcionando como atividade extraordinária de exercício mental e de fuga da rotina, por vezes massificante do lar ou do simples convívio social com a família. Já para outros torna-se uma prática obsessiva, cega e desmedida, onde o profissional passa a valorizar seu trabalho muito além do limite que, eventualmente, não lhe cause danos economicos e psicosociais.

## 5. ANÁLISE DOS RESULTADOS

### 5.1 A dicotomia entre Prazer e Sofrimento no ambiente de trabalho

O prazer no trabalho é o que existe de mais fundamental (embora muitos não dêem tal mérito) na vida. Não somente para a qualidade de vida, mas porque ele é o termômetro de sucesso dentro daquilo que se faz. Trabalhando com prazer, o sucesso é, quase sempre, garantido. Com desprazer, se condena a continuar fazendo o que faz pelo resto da existência - se não for demitido antes, por ineficiência numa reestruturação. Prazer é a razão da nossa existência - na verdade, é a maneira pela qual a natureza nos indica que estamos no caminho certo. Tudo o que se faz que seja a favor da sua natureza será retribuído com uma sensação prazerosa. Da mesma forma, tudo o que fizer que discorde dela logo lhe será cobrado – daí se originam: enfartes, aumento de pressão, stress, distúrbios psicológicos e sociais, como já descritos em capítulos anteriores desse estudo. Tal parágrafo, bem como os seguintes, são embasados teoricamente por NASCIMENTO (2006).

Nos dias de hoje, de concorrência exacerbada e crescente no ambiente de trabalho, é indispensável um aprendizado constante, mesmo para quem não está (ou acha que não está) empenhado em obter sucesso no trabalho. Adquirir conhecimento, sempre e cada vez mais, é algo inevitável simplesmente para manter-se empregado. Se não se sente prazer no que faz todos os dias, será muito difícil encontrar ânimo para aprimorar-se profissionalmente. Nossa cultura está descobrindo tardiamente a importância do prazer. Valores externos nos forçaram a buscar atividades profissionais desvinculadas de nosso prazer. Afortunados foram aqueles que tiveram ou têm a oportunidade – e a felicidade – de seguir carreiras afinadas com aquilo que realmente gostavam ou gostam de fazer. Os demais provavelmente desperdiçaram ou estão desperdiçando suas vidas. Constatar essas realidades é correto, mas não é prático: infelizmente, não se pode mudar o mundo. Mas sim se adaptar a ele, e é nesse sentido que se tem de agir.

Definir situação prazerosa de hoje (o que traz satisfação)



Definir áreas de prazer (aquelas que concordam com a personalidade da pessoa)



Orientar a vida buscando sempre as áreas prazerosas.

Existem ainda os chamados “prazeres paralelos”, que são aqueles que quase todo ser humano, de certa forma, é capaz de sentir. Eles não são fortes como os prazeres atávicos – sobrevivência, criação, alívio após a dor, por exemplo –, mas funcionam da mesma forma. Na verdade, fazem parte do dia-a-dia e muitas vezes não são sentidos porque não prestamos atenção neles. É bom saber que algo feito teve utilidade na realização desta ou daquela tarefa. Melhor ainda é sentir-se indispensável. Esse é um prazer de baixa densidade, mas de muita potência e duração. É sentido por aqueles que conseguem fazer com que suas vidas não passem em branco. Eles deixam suas marcas em benefício da coletividade - dedicaram tempo, energia e trabalho a coisas separadas de seus interesses individuais. Pode-se dizer, com o uso de uma alusão, que prazer é energia. Energia que, muitas vezes, transforma o difícil em fácil e o impossível em possível. O profissional que só descobre tardiamente a necessidade disso deve correr atrás de consegui-lo, pois é fundamental para o seu trabalho, para o seu sucesso e para você que se tenha uma vida que valha a pena ser vivida.

Em contrapartida, o sofrimento no trabalho afeta o comportamento dos profissionais na sua relação com os clientes, com as demais relações de trabalho da empresa e com seus próprios colegas de trabalho. Compromete também, a qualidade do serviço prestado que é desenvolvido com os clientes e principalmente, causa desgaste ao profissional na sua atuação profissional. Em alguns casos, o funcionário não percebe que está sofrendo com esses conflitos que a organização do trabalho o submete, e isso gera expectativas de insatisfação pessoal e profissional em relação ao seu trabalho. Através desta expressão, percebemos que o reconhecimento dos outros pelo

esforço do trabalho realizado, a valorização da entrega subjetiva do sujeito pode dar sentido ao sofrimento no trabalho, metamorfoseando esse sofrimento em prazer. Se isto não acontece, a procura de um prazer substituto ao desprazer experimentado no trabalho é de fato uma estratégia, e deve ter conseqüências sobre a atividade do trabalho do profissional. No entanto, ele poderia fazer outra opção para tentar mudar essa realidade do trabalho, ou seja, negando ou enfrentando o sofrimento no trabalho. Mesmo convivendo com tantos fatores que geram desmotivação e sofrimentos, apontam como um dos desafios deste processo os diferentes processos de trabalho que se complementam.

Desta forma, o trabalho deve ser visto de forma coletiva ou cooperativa, o que nem sempre significa compreender ou dominar o processo de trabalho como um todo. Embora tenhamos a compreensão que o processo de trabalho possa ser assim, coletivo ou cooperativo, é importante o estabelecimento de vínculo afetivo-emocional típico de situações sociais que dizem respeito à vida privada das pessoas e das boas relações de trabalho. Pois o que se exige dos sistemas educacionais modernos, atualizados, empreendedores é que possuam percepção, e sejam capazes de compreenderem e atuarem na dinamicidade do real como instituições políticas e produtivas. Quanto maior a defasagem entre o trabalho como deve ser, e a realidade do trabalho nas empresas, maior será o investimento afetivo e cognitivo exigido ao educador, maior será o esforço realizado, e por isso, maior será seu sofrimento no cotidiano do trabalho. Esse sofrimento terá sentido para o funcionário quando seu saber, saber-fazer<sup>11</sup> e saber ser, que é constantemente interpelado durante as atividades de trabalho, derem lugar a um reconhecimento e auto-reconhecimento da sua competência profissional. Inclusive, além dos resultados alcançados, quando seu esforço for reconhecido, significando que seu trabalho foi pleno de sentido.

## 5.2 Os reflexos da jornada excessiva na relação entre profissional e empresa

É fato notório que o mercado teve de se adaptar ao crescimento populacional bem como à sua exigência por uma maior velocidade no oferecimento e disponibilização de produtos e serviços. E dentro deste ideal, sobreviveram e sobrevivem ao longo do tempo as organizações

---

<sup>11</sup> O *know-how* (do Inglês), *savoir-faire* (do Francês), “saber-fazer” ou ainda “conhecimento processual” é o conhecimento de como executar alguma tarefa. Usa-se também para definir uma pessoa que sabe se comportar em qualquer situação ou mesmo executar quaisquer tarefas em um determinado campo de atuação.

que melhor se encaixaram nesse requisito. Embasando essa afirmação, PILÃO (2006) apresenta a definição de que “o mundo moderno tem exigido das empresas uma força competitiva que deve se moldar aos diferentes segmentos de mercado e tipos de organizações”. Em cima de tal raciocínio, diz ainda que “a competitividade empresarial está diretamente associada à capacidade da organização de entender e atender as expectativas dos clientes, e que isto pode ser conseguido, em especial, pelo setor de operações, por meio da produtividade e da qualidade, por meio de sua eficiência interna e externa”. Corroborando o pensamento inicial, LUPERI (2007) afirma que “o trabalhador é apenas formalmente subsumido ao capital. Isso se dá pelo prolongamento da jornada de trabalho e pela necessidade de manter certa produtividade de acordo com a lei da concorrência e com o processo global de produção”. E ratifica com o seguinte trecho do resumo de sua tese: “(...) com a maquinaria, os instrumentos manuais dos trabalhadores são absorvidos pela máquina. Com isso, o trabalho é objetivado no capital decretando o modo de produção capitalista propriamente dito. A última fase desse processo de subordinação se dá nos dias de hoje, mas tem seu início com a crise no capitalismo no final dos anos sessenta. Trata-se da subordinação intelectual do trabalho ao capital em que o homem é colocado ao lado da máquina. Com as máquinas de controle programável e a produção contínua ocorre a segunda negação do processo de trabalho. Criam-se as condições para que o homem seja sujeito do processo de produção”. Ou seja, o criador (homem, trabalhador) é feito refém da criatura (máquina, processo de produção), que outrora fora feita para auxiliá-lo e, hoje, até lhe rouba o emprego ou mesmo o força a aceitar condições de trabalho que só mesmo uma máquina teria como seguir sem danos colaterais.

Na análise dessa busca de competitividade e seus efeitos sobre a jornada de trabalho, desde logo se pode concluir que “a intensificação do trabalho humano subverte os parâmetros históricos comparativos do tempo destinado ao trabalho na evolução da sociedade. Com efeito, seria possível questionar, hipoteticamente, se a jornada de sol a sol no trabalho rural da Idade Média era, ou não, mais desgastante, em longo prazo, que trabalhar oito horas diárias numa indústria dos dias de hoje, com remuneração vinculada à produtividade”. O aumento do ritmo de trabalho e “a supressão de tempos mortos de dentro do tempo contratado de trabalho” fazem gerar dúvida sobre a afirmativa de que hoje se trabalha, em termos relativos, menos que em outros momentos históricos, como descreve DAL ROSSO (1996). O autor ainda afirma que a despeito desse aspecto, a busca das empresas por agilidade tem determinado a preferência por

uma maior flexibilidade no aproveitamento do tempo de trabalho disponível, manifestando-se, em face disso, uma tendência à “reorganização do tempo de trabalho, com substituição do módulo semanal por esquemas mais amplos, além da introdução de horários flexíveis”. Já GORZ (2006) afirma que “a situação atual da sociedade faz com que se trabalhe cada vez mais e viva-se cada vez menos a vida familiar, e individual”. Vê-se, comumente, que o trabalhador cada vez mais é tratado como número, como dado estatístico e a consequência disso é a crescente exploração por parte dos empregadores e da submissão, também em expansão, do trabalhador que aceita tais condições sem ter qualquer poder de questionamento ou reação.

Assim, por consequência dos fatos, podemos perceber que para ambos os lados os efeitos adversos do trabalho em excesso são bem mais significativos – e de igual forma mais facilmente identificáveis – que os efeitos positivos de tal prática. Para a empresa, analisada como a organização que emprega tais funcionários, os efeitos, embora menos nocivos, podem prejudicar muito o andamento da rotina de trabalho, bem como gerar prejuízos de diversas maneiras à mesma: gastos constantes com recrutamento, seleção e treinamento de novos funcionários, manutenção de funcionários pouco produtivos e insatisfeitos com a atividade que exercem, problemas de relacionamento entre empregados, entre outras mazelas. Já para o funcionário, que trabalha por mais horas do que devia, executando mais tarefas do que é capaz em determinado espaço de tempo ou ainda sendo assediado moralmente para que aceite incólume a todas essas práticas, os efeitos são mais devastadores e difíceis de serem revertidos, visto a fragilidade peculiar ao mero ser unitário dentro da organização. O mesmo pode desenvolver diversas doenças do trabalho, físicas e/ou psicológicas. Pode também sofrer com alterações em sua rotina pessoal, social, familiar, etc. Além disso, a sensação de fracasso profissional que muitas vezes culmina no aparecimento dos problemas citados anteriormente.

## 6. CONCLUSÃO

### 6.1 Conclusões e Sugestões para futuros trabalhos

O objetivo deste trabalho foi o estudo da problemática que trata dos reflexos da jornada excessiva de trabalho no desempenho pessoal dos profissionais e na estratégia empresarial das organizações que os empregam. Captou-se, analisou-se, organizou-se e, por fim, foram apresentados dados a respeito dos impactos negativos da jornada excessiva de trabalho no desempenho pessoal dos profissionais e na estratégia empresarial de instituições. Executado tal processo, o trabalho permitiu o estabelecimento de algumas conclusões que são apresentadas a seguir.

Verificou-se, em suma, que horas extras em excesso podem prejudicar trabalhador e empresa. Observando-se, ainda, pelo prisma da própria produção, podemos afirmar que o excesso de jornada de trabalho é tanto oneroso para as empresas quanto exaustivo para os trabalhadores. Apesar de remuneradas, as horas extraordinárias costumam ser feitas em função da baixa remuneração dos trabalhadores. É preciso acrescentar à jornada comum do trabalhador o tempo gasto tido para chegar ao emprego e voltar para residência. Além disso, outras formas de trabalho, como o exercido em domicílio, estão fora da legislação trabalhista, geram até um descontrole do número de horas trabalhadas em muitos dos casos. Além disso, percebeu-se que os altos índices de desemprego também pode motivar alguns trabalhadores a praticarem horas extras sem remuneração ou banco de horas não compensado. Desta forma, embora possamos afirmar que horas extras são legais, o seu abuso acarretaria conseqüências negativas tanto para a vida do trabalhador quanto para a produtividade das empresas.

Um importante aspecto que podemos perceber é o da necessidade de se adotar no meio organizacional, com maior constância, o chamado *work-sharing* ou em tradução adaptada, um efeito conhecido na literatura como partilha do trabalho. É um método utilizado para reduzir os custos operacionais sem demitir funcionários. Em sistemas de partilha de trabalho, horas de trabalho e os salários são cortados em toda a linha até que as finanças da organização retorno aos níveis normais. A partilha de trabalho pode ser aplicada, por exemplo, em um determinado ajuste de uma organização, projetado para ajudar os empregadores e empregados evitar demissões temporárias quando há uma redução no nível normal de atividade comercial que está além do

controle do empregador. Apesar de um tanto fértil, o imbróglio sobre a hipótese da partilha do trabalho ainda dá pouca atenção aos aspectos dinâmicos que surgem com a presença dos custos de ajustamento do número de trabalhadores. Custos de contratação e dispensa de trabalhadores são, obviamente, importantes elementos para a decisão de ajustar a relação entre horas de trabalho e emprego, uma vez que influem nos dois fatores de produção. A principal conclusão prévia é que a partilha do trabalho ainda não ocorre no mercado brasileiro, mesmo considerando os custos de ajustamento do emprego e seus potenciais benefícios para os funcionários, que boa parte das vezes implica em menores lucros ou mesmo prejuízos às organizações que os empregam.

Pôde-se afirmar que, apesar de avanços importantes nos níveis teórico e empírico, ainda há um longo caminho a ser percorrido. A compreensão satisfatória sob a ótica global das relações entre o homem, o trabalho e sua saúde apenas se inicia em vários aspectos fundamentais. Há necessidade de aprofundamento em inúmeras questões e de exploração extensiva de diversos territórios pouco ou mesmo desconhecidos. A fim de aumentar ainda mais o material bibliográfico disponível na literatura acadêmica, é importante salientar a necessidade de novos estudos sobre o fenômeno da jornada de trabalho excessiva nas organizações em geral. Tal prática é comum e, por muitas vezes, confundida ou deturpada para que se adéqüe aos interesses das organizações. Por isso é importante que se sugiram e desenvolvam estudos que visem, entre outras metas:

- identificar maneiras de otimizar o processo de produção;
- buscar melhorias das condições de trabalho aos funcionários dentro das empresas;
- promover a melhor interação entre homem e máquina, ou seja, entre o trabalhador e o maquinário disponível/necessário à execução da tarefa;
- diminuir a carga de trabalho em certos níveis hierárquicos, sem que haja ônus aos trabalhadores;
- aprofundar o estudo da Ergonomia e de métodos eficazes de prevenir doenças do trabalho, bem como de psicopatologias ligadas à atividade laboral;
- melhorar as relações interpessoais entre empregados de iguais ou diferentes níveis hierárquicos; e

- conscientizar as organizações da necessidade de preservar seu maior patrimônio que são seus funcionários e todo o conhecimento por eles tidos e obtidos na função.

Por fim, cabe ressaltar que novos conceitos, nomes ou conhecimentos por si só não transformam a realidade. São, por natureza, inertes, se fora de um contexto que envolva pessoas e processos que as envolvam. Contudo, se bem utilizados em prol destas mesmas, podem ser ferramentas úteis a iluminar e nortear o caminho. Esta foi a idéia inicial e esperança final que conduziu este estudo.

## REFERÊNCIAS

- ARISTÓTELES. “*Ética a Nicômaco*”. Tradução: BINI, Edson (2007). Edipro, São paulo.
- ARENDT, H. A (2004), “*A condição humana*”. 10 ed. Rio de Janeiro: Forense Universitária.
- ASSUNÇÃO, A. A. (1995) “*Sistema Músculo-Esquelético: Lesões por Esforços Repetitivos (LER)*. In: *Patologia do Trabalho (Mendes, R. (org.))*”, Editora Atheneu.
- BRASIL (1943) Consolidação das Leis do Trabalho – CLT.
- COSTA, Fernanda Helena Rodrigues da (2002), “*A jornada de trabalho e as recentes transformações no setor bancário brasileiro*”. Dissertação de Mestrado, UFPR.
- DAL ROSSO, Sadi (1996). “*A jornada de trabalho na sociedade: o castigo de Prometeu.*” São Paulo : LTr.
- DIEESE (2005). “*Jornada de trabalho: negociações coletivas 1996-2003*”. Relatório técnico. São Paulo: DIEESE.
- DIEESE (2001). “*A situação do trabalho no Brasil*”. São Paulo: DIEESE.
- FOUCAULT, Michel. “*O sujeito e o Poder*”. DREYFUS, Hubert L; RABINOW, Paul (1995). “*Michel Foucault: uma trajetória filosófica para além do estruturalismo e da hermenêutica*”. Rio de Janeiro: Forense Universitária.
- FRANÇA, A. C. L.; RODRIGUES, A. L. (1999), “*Stress e Trabalho: Uma Abordagem Psicossomática*”. 2ª Edição, São Paulo: Editora Atlas.
- GONZAGA, Gustavo M (2001), “*Os efeitos da redução da jornada de trabalho em 1988 sobre o mercado de trabalho no Brasil*”. Dissertação de mestrado, PUC - Rio de Janeiro.

GORZ, André (2006). “*Redução da jornada de trabalho nas empresas privadas*”. Artigo retirado da internet em <http://www.administradores.com.br/artigos/12053>.

HOLANDA, Aurélio Buarque de (1986). Novo dicionário Aurélio da língua portuguesa. Rio de Janeiro: Nova Fronteira.

LUPERI, Mauricio (2003), “*A segunda negação do processo de trabalho*”. Dissertação de Mestrado, USP.

MACHADO, Danielle Carusi (1998), “*Jornada e Flexibilidade do Mercado de Trabalho: O Caso Brasileiro*”. Dissertação de Mestrado, UFRJ.

MARX, Karl (1982), “*A Ideologia Alemã*”, tradução de Bruni, José Carlos e Nogueira, Marco Aurélio. São Paulo: Livraria e Editora Ciências Humanas.

MENDES, Rene (1980). “*Medicina do Trabalho e doenças ocupacionais*”. São Paulo : Savier.

MOORE, G. E. (1975) “*Princípios Éticos*”. São Paulo: Editora Abril Cultural.

MORENO, Cláudio (2007), “*Trabalho*”, artigo retirado da internet em [http://www.sualingua.com.br/02/02\\_trabalho.htm](http://www.sualingua.com.br/02/02_trabalho.htm).

NASCIMENTO, Mascaro (2006). “*O assédio moral no ambiente de trabalho*”, artigo retirado da internet em <http://www.assediomoral.org>.

PILÃO, Nivaldo Elias (2006), “*O papel da estratégia de operações na competitividade empresarial: uma vantagem competitiva para a liderança de mercado? A situação da empresa brasileira - um estudo exploratório*”, Tese de Doutorado, USP.

SALEM, Diná Aparecida Rossignolli (1997), “*Consolidação da Legislação Trabalhista Brasileira: Anotada e Jurisprudenciada*”. São Paulo: Editora Jurídica Brasileira.

SERVA, M; FERREIRA, J. (2004), “*O fenômeno Workaholic na gestão de empresas. In: Encontro Nacional de Programas de Pós- Graduação em Administração*”, 28, Curitiba, Anais... ANPAD, 2004. 1 CD – ROM.

SCOTT, K. S., MOORE, K. S.; MICELI, M. P. (1997), “*An exploration of the meaning and consequences of workaholism*”. Human Relations.

REGO, Ricardo Amaral (1987), “*Trabalho e saúde: contribuição para uma abordagem abrangente*”, Dissertação de Mestrado, USP.

TRUJILLO FERRARI, Alfonso (1982), “*Metodologia da pesquisa científica*”. São Paulo: McGraw-Hill do Brasil.

VÁZQUEZ, Adolfo Sánchez (2007), “*Civilização Brasileira*”. Trad. João Dell’Anna., Rio de Janeiro: Ética. 29ª ed.

VIDAL, Mario Cesar (1994) “*Textos selecionados em ergonomia contemporânea*”. Revista Técnica Gente. Rio de Janeiro: COPPE.

“*Workaholics Anonymous*” (2007). Artigo retirado da internet em <http://www.workaholics-anonymous.org>, California/EUA.